

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт менеджмента и права  
Кафедра философии и акмеологии

**КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ПО ПРОБЛЕМАМ ПОВЫШЕНИЯ  
РАБОТОСПОСОБНОСТИ ПЕРСОНАЛА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО  
УЧРЕЖДЕНИЯ**

Выпускная квалификационная работа  
По направлению «38.04.02 – Менеджмент»,  
Магистерская программа  
«Управленческое консультирование»

Выпускная  
квалификационная работа  
допущена к защите  
Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_ О.В. Кружкова

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2016 г.

Исполнитель:  
Худова Валерия Игоревна  
обучающийся МК 31В группы ,  
3 курса, очно-заочного отделения  
\_\_\_\_\_

Руководитель ОПОП  
\_\_\_\_\_ О.В.Кружкова  
(подпись)

Нормоконтролер  
\_\_\_\_\_ Н.В.Бутакова

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016г.

Научный руководитель:  
Симонова И.А.,  
кандидат философ. наук, доцент  
кафедры ФиА  
\_\_\_\_\_

## Содержание

Введение.....	4
Глава 1. Теоретические аспекты консультационной деятельности по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения.....	12
1.1.Понятие работоспособности. Факторы, влияющие на изменения работоспособности. Работоспособность педагога.....	12
1.2. Методы измерения и мероприятия по повышению работоспособности.....	23
1.3.Особенности консультирования по проблеме повышения работоспособности в образовательном учреждении.....	33
Выводы по первой главе .....	42
Глава 2. Опыт реализации технологии консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала в Муниципальном автономном общеобразовательном учреждении гимназии № 116 города Екатеринбурга .....	47
2.1.Выявление особенностей Муниципального автономного общеобразовательного учреждения гимназии № 116 города Екатеринбурга.....	47
2.2. Анализ работоспособности персонала Муниципального автономного общеобразовательного учреждения гимназии № 116 города Екатеринбурга. Составление плана мероприятий по повышению работоспособности персонала.....	62
2.3. Алгоритм консультанта по повышению работоспособности персонала Муниципального автономного общеобразовательного учреждения гимназии № 116 города Екатеринбурга .....	78
Выводы по второй главе .....	84
Заключение.....	88
Список использованной литературы.....	93

Приложения.....	99
-----------------	----

## **Введение**

В современном обществе в связи с постоянной динамикой развития экономической, политической и социально–культурной среды меняется темп жизни, а как следствие и управление организацией должно стать более гибким и восприимчивым для изменений.

Для предоставления учреждением качественных образовательных услуг работники должны быть не только мотивированы на достижение результата, но и так же должны находиться в дружелюбном коллективе, иметь высокую профессиональную квалификацию, быть довольными своим экономическим положением, что влияет внутренний фактор работоспособности индивида.

Что касается внешнего фактора организации рабочего времени и пространства, то здесь всё будет зависеть от умения администрации образовательного учреждения организовать рабочее время, определить сложность и длительность работы каждого отдельного работника.

В процессе модернизации системы образования ужесточились нормативно-правовые требования к документам, регламентирующие развитие и функционирования образовательного учреждения.

В соответствии с Законом Российской Федерации «Об образовании», основная образовательная программа определяет цели, задачи, планируемые результаты, содержание и организацию образовательного процесса на ступени общего образования и реализуется образовательным учреждением через урочную и внеурочную деятельность с соблюдением требований государственных санитарно–эпидемиологических правил и нормативов.

Планируемые результаты освоения обучающимися основной образовательной программы должны уточнять и конкретизировать общее понимание личностных, метапредметных и предметных результатов как с позиций организации их достижения в образовательном процессе, так и с позиций оценки достижения этих результатов.

Достижение планируемых результатов освоения обучающимися основной образовательной программы должно учитываться при оценке результатов деятельности педагогических работников, образовательных учреждений.

**Актуальность** консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения проявляется в том, что для обеспечения качества среднего образования важен профессиональный уровень педагогов образовательных учреждений, реализующих основную общеобразовательную программу. Новые нормативные требования предъявляются и к руководителям образовательных учреждений.

При анализе рынка консультационных услуг потенциальных клиентов было выявлено, что эта сфера не развита и не имеет достаточной информационной базы для предоставления данных услуг в образовательном учреждении. Увеличение количества учащихся, проживающих в городе, требует дополнительных мест, при этом, темп роста потребностей в услугах образовательных учреждений не соответствует темпу увеличения возможностей сети образовательных учреждений. Высокая наполняемость школ, а, как следствие, нехватка кабинетов и квалифицированных кадров, приводит к увеличению рабочего времени персонала образовательного учреждения. В результате чего происходит снижение работоспособности персонала.

Предъявляются новые требования к деятельности образовательного учреждения по организации учебно–воспитательного процесса и его состоянию материально-технического, и кадрового обеспечения, к сожалению, большинство учреждений эти требованиям не удовлетворяют.

При введении нормативно-подушевого финансирования, новой системы оплаты труда, иных механизмов повышения эффективности деятельности всей системы, от управленцев образовательного учреждения, реализующего программы общего образования, требуется проявление,

прежде всего, менеджерских качеств. Сегодня руководители образовательных учреждений это педагоги, которые прошли определенный карьерный путь, но, чаще всего, не имеют должной информативной базы, специального управленческого образования, поэтому возникает потребность в помощи консультанта по вопросам менеджмента в образовательном учреждении.

Таким образом, проблемы повышения работоспособности персонала требуют максимального внимания и поддержки педагогов и руководителей. Все это приводит к тому, что возникает необходимость консультационной деятельности на уровне образовательного учреждения.

Теоретические установки, положенные в основу работы базируются на материале отечественных публикаций, касающихся вопросов работоспособности и технологии управленческого консультирования: Т.Ю.Базарова, Н.В.Василенко, И.М.Кондаковой, Н.П.Фетискиным, В.В.Козловым, Г.М.Мануйловым, В.А. Жмуровой, Синяковой М.Г., Сыманюк Э.Э., Печеркиной А.А. Шемятихиной Л.Ю. и другими.

Проведенный анализ научных и методических работ свидетельствует о том, что консультационная деятельность применительно к проблемам повышения работоспособности персонала в образовательном учреждении авторами исследована недостаточно. Теоретическая и практическая неразработанность консультационных услуг в области общего образования не позволяет эффективно обновлять содержание и технологии управления образовательным учреждением.

Это дает возможность говорить о **противоречиях**:

– на социально-управленческом уровне: между возросшими нормативными требованиями системы образования к качеству управления образовательным учреждением, и как следствие повышением требований к трудоспособности и недостаточным уровнем подготовки руководителей и педагогического персонала учреждений к осуществлению деятельности в новых условиях;

– на научно-управленческом уровне: между потребностью руководителей образовательных учреждений в консультировании по проблемам повышения работоспособности персонала и недостаточным теоретическим обоснованием консультационной деятельности в данной сфере;

– на научно-методическом уровне: между необходимостью организовывать консультирование руководителей образовательных учреждений по проблемам повышения работоспособности персонала и неразработанностью технологии консультирования в данной проблемной области.

С этими противоречиями связана основная **проблема исследования**, которая заключается в разработке технологии консультирования и её внедрении в управление образовательным учреждением.

Актуальность, практическая значимость и недостаточная разработанность обозначенной проблемы определили тему магистерской диссертации: **«Консультирование по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения».**

**Цель исследования:** теоретическое обоснование и разработка технологии консультирования по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения.

**Объект исследования** – работоспособность персонала образовательного учреждения.

**Предмет исследования** – содержание деятельности консультанта по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения.

**Гипотеза исследования.** Деятельность менеджера -консультанта по проблемам повышения работоспособности образовательного учреждения будет результативной, если:

– определено понятие "работоспособность педагога", определены ее показатели и факторы;

– теоретически обоснована консультационная деятельность в сфере образования по проблемам повышения работоспособности педагогического

коллектива, выделены особенности консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала;

– разработано содержание и технология деятельности менеджера–консультанта в данной проблемной области, которое включает в себя аналитическую часть, а так же часть планирования и реализации плана мероприятий по решению проблемы работоспособности в учреждении.

В соответствии с целью было необходимо решить следующие **задачи исследования:**

- 1) изучить понятие работоспособность;
- 2) определить понятие «работоспособность педагога»;
- 3) рассмотреть показатели работоспособности и факторы, влияющие на изменение работоспособности, методы повышения работоспособности;
- 4) разработать и описать технологию консультирования по повышению работоспособности в образовательном учреждении;
- 5) реализовать план мероприятий по повышению работоспособности персонала Муниципального автономного общеобразовательного учреждения гимназии № 116 города Екатеринбурга;
- 6) обобщить опыт повышения работоспособности в Муниципальном автономном общеобразовательном учреждения гимназии № 116 города Екатеринбурга.

Программа исследования была реализована при использовании следующих **методов:** теоретических (сравнительный анализ, анализ исследований, выполненных в области образования и управленческого консультирования, анализ нормативных документов), эмпирических (методика экспресс-диагностики свойств нервной системы по психотропным показателям Е.П.Ильина, метод опроса).

Выделенные цель, гипотеза и задачи исследования обусловили логику исследования, которое проводилось с 2014 по 2016 гг. и включало два этапа.

**На первом этапе** был проведен анализ литературных источников по теме «Консультирование по проблемам повышения работоспособности



образовательного учреждения», уточнена структура работы, написана первая глава «Теоретические аспекты консультационной деятельности по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения».

**Второй этап** включает в себя диагностику показателей работоспособности персонала образовательного учреждения, факторов влияющих на повышение работоспособности, разработку технологии по работе на заданную тему в образовательном учреждении, изложение обобщений и выводов по теме работы, оформление работы, представление научному руководителю материалов магистерской диссертации.

**Научная новизна исследования** заключается в том, что:

- определено понятие: «Работоспособность педагога – это способность эффективно выполнять основную образовательную программу учреждения за время, отведенное для данной программы, которая может изменяться под влиянием субъективных, объективных, физических и социально-экономических факторов»;

- определена технология консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения.

**Теоретическая значимость исследования** состоит в том, что оно расширяет теорию и практику управленческого консультирования в сфере образовательных учреждений, на основе анализа выделены показатели работоспособности у персонала образовательного учреждения и факторы, влияющие на данные показатели, описана технология повышения работоспособности персонала образовательного учреждения с привлечением менеджера–консультанта.

**Практическая значимость исследования** состоит в том, что в ходе работы была разработана и практически обоснована технология консультирования в образовательном учреждении по проблемам повышения работоспособности персонала.

Материалы диссертационного исследования могут быть использованы в консультировании образовательных учреждений и процессе повышения квалификации менеджеров–консультантов.

На защиту выносятся следующие **положения**:

1) Определено понятие работоспособности педагога. «Работоспособность педагога – это способность эффективно выполнять основную образовательную программу учреждения за время, отведенное для данной программы, которая может изменяться под влиянием субъективных, объективных, физических и социально-экономических факторов».

2) Определены показатели и факторы работоспособности персонала образовательного учреждения, изменение которых может повлиять на работу и качественное улучшение результатов деятельности образовательного учреждения, выявлены основные проблемы повышения работоспособности у персонала образовательного учреждения;

3) Разработана технология консультирования по проблемам повышения работоспособности, которая включает в себя несколько этапов:

1. формулирование проблемы, связанной с повышением работоспособности;

2. выявление особенностей образовательного учреждения, по средствам анализа основной образовательной программы основного общего образования образовательного учреждения;

3. анализ показателей работоспособности персонала образовательного учреждения;

4. выявление и формулирование слабых и сильных сторон, возможностей и угроз для обеспечения хорошей работоспособности;

5. подбор методик по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;

6. разработка плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;

7. утверждение плана мероприятий по повышению

работоспособности персонала образовательного учреждения;

8. внедрение плана мероприятий в образовательное учреждение;

9. контроль результатов консультационной деятельности.

**Апробация результатов исследования.** Результаты данного исследования были представлены на VII международной конференции «Молодежь в XXI веке: философия, психология, право, педагогика, экономика и менеджмент», проводимой на базе Уральского Педагогического Университета, на международной научно-практической конференции «Современные инструменты управления человеческими ресурсами: теория и практика», проводимой в рамках «Фестиваля науки и творчества Челябинского Государственного Университета», проблема повышения работоспособности персонала поднималась в педагогическом коллективе МАОУ гимназии № 116 на заседаниях методических объединений.

**Структура работы** включает в себя введение, две главы, заключение, список использованной литературы из 57 источников, 3 приложений. Работа иллюстрирована таблицами и диаграммами.

Во введении обоснованы актуальность, выявлена проблема, сформулированы цель и задачи исследования, а также положения гипотезы.

В первой главе представлен теоретический анализ аспектов консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения.

Вторая глава посвящена анализу практического опыта реализации технологии по повышению работоспособности персонала в Муниципальном автономном общеобразовательном учреждении гимназии № 116 города Екатеринбурга.

В заключении представлены выводы исследования.

# **Глава 1. Теоретические аспекты консультационной деятельности по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения**

## **1.1. Понятие работоспособности. Факторы, влияющие на изменения работоспособности. Работоспособность педагога**

В связи с различными изменениями в системе образования и введением новых законов и стандартов, изменились и требования к педагогам. В данной работе мы рассмотрим, как это могло повлиять на работоспособность персонала образовательного учреждения. Несмотря на широкую распространенность как в научных изданиях, так и в нормативных документах понятия «работоспособность», нет общепринятого термина работоспособности педагога. В данном исследовании постараемся дать определение этому термину. Возьмем за основу несколько понятий:

1) Работоспособность — параметр, описывающий уровень ресурсов, которые могут быть использованы при выполнении работы [4; с. 45].

2) Работоспособность — потенциальная возможность индивида выполнять целесообразную деятельность на заданном уровне эффективности в течение определенного времени. Работоспособность зависит от внешних условий деятельности и психофизиологических ресурсов индивида. По отношению к решаемой им задаче можно выделить максимальную, оптимальную и сниженную работоспособность. В процессе деятельности происходит изменение уровня работоспособности, описываемое с помощью кривой работоспособности, показывающей зависимость эффективности деятельности от времени ее выполнения. Для продолжительной деятельности типичны следующие стадии работоспособности: вработывание, оптимальная работоспособность, некомпенсируемое и компенсируемое утомление, конечный «порыв». Выделение этих стадий основывается главным образом на показателях внешней результативности деятельности [26; с. 159].

3) Работоспособность — потенциальная способность индивида выполнять целесообразную деятельность на заданном уровне эффективности в течение определенного времени. Зависит от внешних условий деятельности и психофизиологических ресурсов индивида [8; с. 457].

В процессе деятельности происходит изменение уровня работоспособности, описываемое с помощью кривой работоспособности, показывающей зависимость эффективности деятельности от времени ее выполнения. Для продолжительной деятельности типичны такие стадии работоспособности:

- вработывание;
- оптимальная работоспособность;
- некомпенсируемое и компенсируемое утомление;
- конечный «порыв».

Выделение этих стадий основано преимущественно на показателях внешней результативности деятельности.

В зависимости от вида труда, индивидуальных особенностей, состояния здоровья и профессиональной подготовленности продолжительность, чередование и степень выраженности отдельных стадий могут варьироваться — вплоть до выпадения некоторых. Соотношение продолжительности этих стадий — один из показателей оптимальности организации деятельности.

4) Работоспособность — состояние человека, определяемое возможностью физиологических и психических функций организма, которое характеризует его способность выполнять конкретное количество работы заданного качества за требуемый интервал времени. В процессе труда работоспособность не является стабильной, подвергается изменениям, соответствующим различным фазам (периодам) [42].

В течение смены работоспособность повышается в первые часы работы, затем поддерживается на высоком уровне и снижается к обеденному перерыву. Описанные фазы повторяются и после обеда. Но во второй

половине смены фаза вработывания протекает быстрее, а следующая фаза характеризуется снижением работоспособности и меньшей продолжительностью; снижение работоспособности наступает раньше и развивается быстрее в связи с более глубоким развитием утомления [49; с. 87].

Утомление является нормальной физиологической реакцией, выполняющей определенную защитную роль в организме, предохраняет его отдельные физиологические системы от перегрузки и возможного нарушения функций [3; с.54]. Это своеобразный сигнал о том, что требуется отдых. Если отдых оказывается недостаточным, при продолжении работы происходит кумуляция утомления. Появляются признаки хронического утомления и переутомления, которое сопровождается быстрым падением производительности труда, а нередко — отказом от дальнейшей работы. Наличие резких колебаний работоспособности и кратковременность высокой устойчивой ее фазы является признаком чрезмерной тяжести или напряженности труда.

Для повышения работоспособности и профилактики утомления необходимо внедрение научно-обоснованных режимов труда и отдыха, которые должны быть направлены на то, чтобы процесс вработывания проходил достаточно быстро, период устойчивой работоспособности занимал максимум рабочей смены, а спад работоспособности был отодвинут к ее концу. Физиологически рациональный внутрисменный режим труда и отдыха способствует стабилизации уровня работоспособности, повышению производительности труда в течение всей рабочей смены и сохранению здоровья работников.

Попробуем вывести понятие «работоспособность педагога», опираясь на условия, приведенные в примерной образовательной программе. Интегративным результатом выполнения требований основной образовательной программы образовательной организации является создание и поддержание развивающей образовательной среды, адекватной задачам

достижения личностного, социального, познавательного (интеллектуального), коммуникативного, эстетического, физического, трудового развития обучающихся. Условия, созданные в образовательной организации, реализующей ООП ООО [45]:

- соответствуют требованиям ФГОС ООО;
- обеспечивают достижение планируемых результатов освоения основной образовательной программы образовательной организации и реализацию предусмотренных в ней образовательных программ;
- учитывают особенности образовательной организации, ее организационную структуру, запросы участников образовательного процесса;
- предоставляют возможность взаимодействия с социальными партнерами, использования ресурсов социума, в том числе и сетевого взаимодействия.

В соответствии с приведенными выше условиями выполнения основной образовательной программы и учитывая специфику образовательных учреждений, дадим следующее определение: «Работоспособность педагога – это способность эффективно выполнять основную образовательную программу учреждения за время, отведенное для данной программы, под влиянием разных факторов».

Возникшие проблемы работоспособности образовательных учреждений связаны с изменением социально-экономического устройства российского общества, утверждающиеся рыночные отношения определяют новые подходы к образованию и его субъектам. В новых социально-экономических условиях возникла необходимость в модернизации системы образования. Инновационное управление образованием, заявленное на федеральном уровне, становится одной из движущих сил развития системы образования и конкретной образовательной организации [54].

Изменения в системе образования влекут за собой изменения в работе образовательных учреждений и персонала этих учреждений, что требует

отдельного рассмотрения. Администрацией образовательных учреждений должен быть применен ряд изменений, как в управлении, так и в организации работы образовательного учреждения.

Для того, чтобы понять, как можно повлиять на повышение или поддержание работоспособности персонала на должном уровне нужно определить, какие показатели есть у работоспособности педагога. Именно по ним можно будет измерить работоспособность, а затем нужно будет определить, под влиянием каких факторов возможно данные показатели изменить.

Рассмотрим общие показатели работоспособности и выведем показатели работоспособности персонала образовательного учреждения, опираясь на основную образовательную программу, и в соответствии со спецификой данных учреждений в настоящее время, приведенной нам ранее.

Работоспособность человека является функцией многих переменных, зависит от исходного функционального состояния человека и действия факторов окружающей среды вообще и производственного – в частности. В связи с этим для ее оценки используется система показателей, которые характеризуют как количественные и качественные результаты работы, так и функциональные состояния работника. Методика оценки работоспособности предусматривает обязательное соблюдение определенных правил [20; с.156]:

- в каждом конкретном случае следует опираться на показатели, наиболее адекватные для данного вида труда;
- не ограничиваться одним показателем, а использовать комплекс их;
- при анализе показателей учитывать нормальные сдвиги их в связи с суточной периодикой;
- количественные показатели необходимо обязательно дополнять качественными.

Для оценки работоспособности применяются три группы показателей, которые характеризуют результаты производственной деятельности,



физиологические сдвиги и изменения в психических функциях человека в процессе труда. Это производственные, физиологические и психологические показатели.

К производственным показателям относятся:

- производительность труда – выработка продукции за единицу времени;
- трудоемкость работы – затраты времени на производственную операцию;
- качество работы (продукции)
- наличие брака;
- потери рабочего времени и простои оборудования по вине работника.

Отметим, что качественные показатели работы более информативны для оценки работоспособности, поскольку они в большей степени зависят от функционального состояния работника и раньше снижаются в связи с усталостью, чем количественные показатели.

К физиологическим показателям относятся:

- величина энергозатрат;
- частота пульса, ударный и минутный объем крови;
- мышечная сила;
- мышечная выносливость;
- время сенсомоторных реакций;
- частота дыханий, легочная вентиляция, коэффициент потребления кислорода;
- сила, подвижность, уравновешенность процессов возбуждения и торможения;
- тремор (дрожание двигательной звена);
- температура кожи.

Кроме оценки динамики этих показателей в течение рабочего дня следует дать качественную оценку, критериями которой могут быть:

- показатели работы при максимальном напряжении;
- величина физиологических затрат на единицу работы в динамике рабочего дня, то есть своеобразные коэффициенты полезного действия работника.

К психологическим показателям относятся:

- внимание (концентрация, переключение, распределение);
- мышления;
- память;
- восприятия;
- эмоционально-волевое напряжение.

В соответствии с информацией, взятой в статье Дорогиной О.И. [11], физиологические резервы обеспечиваются анатомо-физиологическими и функциональными особенностями строения организма, поэтому увеличить физиологическую работоспособность организма невозможно, ее можно лишь оптимизировать за счёт психологических свойств, определяющих готовность к деятельности, удовлетворенность ею, эффективность и качество труда. Так же физиологические показатели измеряются специальной техникой, которую в данном исследовании мы использовать не можем, так как для исследования важны те показатели, на которые мы можем повлиять по средствам введения администрацией образовательного учреждения мероприятий по изменению условий труда и рабочего времени.

На основании показателей работоспособности, которые указывает Крушельницкая Я.В., выведем показатели работоспособности персонала образовательного учреждения. Основания для определения данных показателей возьмём из примерной основной образовательной программы [43].

Образовательная организация должна быть укомплектована кадрами, имеющими необходимую квалификацию для решения задач, определенных основной образовательной программой образовательной организации, способными к инновационной профессиональной деятельности.

Требования к кадровым условиям включают:

- укомплектованность образовательной организации педагогическими, руководящими и иными работниками;
- уровень квалификации педагогических и иных работников образовательной организации;
- непрерывность профессионального развития педагогических работников образовательной организации, реализующей образовательную программу основного общего образования.

Совместив показатели работоспособности, которые приводит Крушельницкая Я.В. и требования примерной основной образовательной программы, выведем показатели работоспособности персонала образовательного учреждения.

Таблица 1.

Показатели работоспособности педагога

Показатели работоспособности	Показатели работоспособности персонала образовательного учреждения
производственные	<ul style="list-style-type: none"><li>– наличие у педагогов квалификационных категорий;</li><li>– качество и успеваемость учащихся;</li><li>– результаты ОГЭ и ЕГЭ, а также олимпиад и конкурсов учащихся разных уровней;</li><li>– отсутствие больничных листов;</li><li>– анализ кадрового состава по стажу работы в образовательном учреждении;</li><li>– отсутствие административных взысканий и увольнения по причине прогулов;</li><li>– анализ занятости педагогов в деятельности образовательного учреждения;</li><li>– анализ материально-технической базы образовательного учреждения на соответствие условиям выполнения образовательной программы</li></ul>
психологические	свойства внимания (концентрация, переключение, распределение)
психофизиологические	устомление
физиологические	состояние здоровья, физические возможности

Обращаясь к таблице № 1, можно сказать, что работоспособность можно определить по средствам анализа всех показателей в совокупности.

Поэтому для определения состояния работоспособности персонала образовательного учреждения мы измерим все показатели. Хотелось бы выделить и такой показатель, как психофизиологический, так как он может указать на особенности деятельности по результатам отдельно взятых временных периодов работы.

Рассмотрим факторы, влияющие на показатели работоспособность. В каждый момент работоспособность определяется воздействием разнообразных внешних и внутренних факторов не только по отдельности, но и в их сочетании. Работоспособность может быть обусловлена следующими факторами [25; с. 204]:

Субъективные факторы:

- физические показатели (физические возможности, состояние здоровья);
- профессиональные возможности (образование, опыт, степень мотивации, готовность и др.);
- интеллектуальные возможности;
- нервно-психическая устойчивость, темп производственной деятельности, утомляемость;
- личностные качества (особенности характера, интересы, мотивация);
- адаптация (профессиональная, правовая, психологическая).

Объективные и технические факторы:

- производственная среда (физические, химические воздействия);
- орудия и средства труда;
- технология производства;
- способ выполнения работы и производственный процесс (свободный, прерывный и непрерывный);
- влияние климатических факторов.

Социально-экономические факторы:

- социально-психологический климат в коллективе организации;

- стиль управления организацией;
- способы оценки и вознаграждения работников;
- внеслужебные факторы (проезд до работы, жилье, семья, проведение свободного времени и т. п.).

Если учесть приведенные ранее показатели работоспособности и рассмотреть факторы, можно будет определить насколько человек работоспособен. При этом нужно проранжировать факторы, влияющие на работоспособность, и определить те факторы, изменения в которых можно провести по средствам консультирования администрации образовательного учреждения, и те, которые могут повысить работоспособность каждого индивида и персонала учреждения в целом.

Из субъективных факторов можно выделить только профессиональные возможности, на которые руководитель образовательного учреждения может повлиять, отправив работника на курсы повышения квалификации, семинары, на получение образования в недостающей работнику сфере и т.д.

На все объективные и технические факторы можно повлиять путем создания необходимых условий для деятельности работника.

Из социально-экономических факторов руководитель образовательного учреждения не может повлиять напрямую на внеслужебные, так как это не входит в его компетенцию, при этом остальные факторы могут быть использованы для повышения работоспособности персонала.

Чтобы вывести показатели и факторы, которые важны для исследования работоспособности персонала образовательного учреждения и средств влияния на неё, нам нужно определить, какие требования предъявляются к персоналу образовательного учреждения, проведя анализ нормативно-правовых документов.

Стандарт устанавливает к результатам освоения обучающимися основной образовательной программы: личностные, метапредметные и предметные. Предметные результаты освоения основной образовательной

программы должны обеспечивать возможность дальнейшего успешного профессионального обучения или профессиональной деятельности [44].

Требования, применяемые к педагогическому персоналу образовательного учреждения, прописаны в Профессиональном стандарте педагога.

Порядок разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов, а также установления тождественности наименований должностей, профессий и специальностей, содержащихся в едином тарифно-квалификационном справочнике работ и профессий рабочих, едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, наименованиям должностей, профессий и специальностей, содержащихся в профессиональных стандартах, устанавливается Правительством Российской Федерации с учетом мнения Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений [42].

Таблица 2.

Требования, предъявляемые к должности учитель

Требования к образованию и обучению	Учитель: высшее образование или среднее профессиональное образование в рамках укрупненных групп направлений подготовки высшего образования и специальностей среднего профессионального образования "Образование и педагогические науки" или в области, соответствующей преподаваемому предмету, либо высшее образование или среднее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование по направлению деятельности в образовательной организации;
Требования к опыту практической работы	Требования к опыту практической работы не предъявляются
Особые условия допуска к работе	К педагогической деятельности не допускаются лица: <ul style="list-style-type: none"> <li>– лишенные права заниматься педагогической деятельностью в соответствии с вступившим в законную силу приговором суда;</li> <li>– имеющие или имевшие судимость за преступления, состав и виды которых установлены законодательством Российской Федерации;</li> <li>– признанные недееспособными в установленном федеральным законом порядке;</li> <li>– имеющие заболевания, предусмотренные установленным перечнем.</li> </ul>

В соответствии с проведенным анализом литературы по вопросу работоспособности и анализом нормативно-правовых документов, основываясь на предъявляемых требованиях профессионального стандарта педагога, показателях и факторах работоспособности педагога можно вывести более точное определение работоспособности педагога:

«Работоспособность педагога – это способность эффективно выполнять основную образовательную программу учреждения за время, отведенное для данной программы, которая может изменяться под влиянием субъективных, объективных, физических и социально-экономических факторов».

## **1.2. Методы измерения и мероприятия по повышению работоспособности**

Для того, чтобы определить, какими способами можно изменять приведенные в первой главе показатели работоспособности персонала образовательного учреждения, нужно измерить данные показатели посредством возможных для этого методов. В любом случае следует измерить все показатели работоспособности, чтобы выявить есть ли снижение работоспособности, что может препятствовать повышению работоспособности персонала, а затем определить, какие факторы могут повлиять на эти показатели. Для этого рассмотрим все показатели отдельно друг от друга.

Производственные показатели включают в себя несколько аспектов, которые также будут измеряться отдельно:

### *1. Наличие у педагогов квалификационных категорий*

Квалификация работника – уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника [42].

Соответствие педагогов квалификационным категориям оценивает специальная аттестационная комиссия критериям, которые отражены в Приказе Министерства образования и науки Российской Федерации

(Минобрнауки России) от 7 апреля 2014 г. N 276 г. Москва "Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность".

Аттестация педагогических работников в целях подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям проводится один раз в пять лет на основе оценки их профессиональной деятельности аттестационными комиссиями, самостоятельно формируемыми организациями (далее – аттестационная комиссия организации) [47].

Первая квалификационная категория педагогическим работникам устанавливается на основе:

- стабильных положительных результатов освоения обучающимися образовательных программ по итогам мониторингов, проводимых организацией;

- стабильных положительных результатов освоения обучающимися образовательных программ по итогам мониторинга системы образования, проводимого в порядке, установленном постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 г. N 6625 [45];

- выявления развития у обучающихся способностей к научной (интеллектуальной), творческой, физкультурно-спортивной деятельности;

- личного вклада в повышение качества образования, совершенствования методов обучения и воспитания, транслирования в педагогических коллективах опыта практических результатов своей профессиональной деятельности, активного участия в работе методических объединений педагогических работников организации.

Высшая квалификационная категория педагогическим работникам устанавливается на основе:

- достижения обучающимися положительной динамики результатов освоения образовательных программ по итогам мониторингов, проводимых организацией;



- достижения обучающимися положительных результатов освоения образовательных программ по итогам мониторинга системы образования, проводимого в порядке, установленном постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 г. N 6625 [45];

- выявления и развития способностей обучающихся к научной (интеллектуальной), творческой, физкультурно-спортивной деятельности, а также их участия в олимпиадах, конкурсах, фестивалях, соревнованиях;

- личного вклада в повышение качества образования, совершенствования методов обучения и воспитания, и продуктивного использования новых образовательных технологий, транслирования в педагогических коллективах опыта практических результатов своей профессиональной деятельности, в том числе экспериментальной и инновационной;

- активного участия в работе методических объединений педагогических работников организаций, в разработке программно-методического сопровождения образовательного процесса, профессиональных конкурсах.

Оценка профессиональной деятельности педагогических работников в целях установления квалификационной категории осуществляется аттестационной комиссией на основе результатов их работы.

По результатам аттестации аттестационная комиссия принимает одно из следующих решений:

- установить первую (высшую) квалификационную категорию (указывается должность педагогического работника, по которой устанавливается квалификационная категория);

- отказать в установлении первой (высшей) квалификационной категории (указывается должность, по которой педагогическому работнику отказывается в установлении квалификационной категории).

Проверить данный показатель можно проведя анализ наличия квалификационной категории педагогов по следующим критериям:

- общая численность педагогических работников;
- численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшее образование, в общей численности педагогических работников;
- численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшее образование педагогической направленности (профиля), в общей численности педагогических работников;
- численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих среднее профессиональное образование, в общей численности педагогических работников;
- численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих среднее профессиональное образование педагогической направленности (профиля), в общей численности педагогических работников;
- численность/удельный вес численности педагогических работников, которым по результатам аттестации присвоена квалификационная категория, в общей численности педагогических работников;
- численность/удельный вес численности педагогических работников, которым по результатам аттестации присвоена квалификационная категория.

Проведя анализ квалификационных категорий по представленным критериям можно будет увидеть на сколько уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника соответствует требованиям, заданным профессиональным стандартом педагога.

Повлиять на данный показатель можно проведя ряд мероприятий, направленных на изменение профессиональных возможностей педагогов, т.е. субъективных факторов:

- путем подбора курсов, семинаров по повышению квалификации;
- организацией получения образования в нужной области;

- организацией мастер-классов, открытых уроков и семинаров по передаче опыта педагогов имеющих высшую квалификационную категорию;
- организацией наставничества для молодых специалистов.

## *2. Качество и успеваемость учащихся*

Основным показателем деятельности образовательного учреждения является качество образования учащихся. Под качеством образования в соответствии с Законом РФ «Об образовании» [47] понимается - комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающихся, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы. Качество и успеваемость учащихся, как один из показателей работоспособности педагога, проанализируем при помощи процентного соотношения данных за несколько лет по следующим критериям:

- общая численность учащихся;
- численность/удельный вес численности учащихся, успевающих на "4" и "5" по результатам промежуточной аттестации, в общей численности учащихся;
- численность/удельный вес численности выпускников 9 класса, не получивших аттестаты об основном общем образовании, в общей численности выпускников 9 класса;
- численность/удельный вес численности выпускников 11 класса, не получивших аттестаты о среднем общем образовании, в общей численности выпускников 11 класса;
- численность/удельный вес численности выпускников 9 класса, получивших аттестаты об основном общем образовании с отличием, в общей численности выпускников 9 класса;

– численность/удельный вес численности выпускников 11 класса, получивших аттестаты о среднем общем образовании с отличием, в общей численности выпускников 11 класса;

Анализ по данным критериям может помочь определить на сколько качественно выполняют педагоги свою работу. Снижение качества и успеваемости обучающихся будет указывать на снижение работоспособности персонала. Повлиять на данный критерий показателя работоспособности можно изменив технологию, способы и подходы к обучению. Этого можно достичь так же, как и в предыдущем показателе, повлияв на профессиональные возможности, а для наилучшего воплощения новых технологий, которые требует ФГОС, должна быть создана материально-техническая база, соответствующая требованиям.

*3. Результаты ОГЭ и ЕГЭ, а также олимпиад и конкурсов учащихся разных уровней;*

Результаты ОГЭ и ЕГЭ, а также олимпиад и конкурсов учащихся разных уровней сравним путем анализа результатов педагогов и учащихся, полученных за последние годы. Повышение или понижение процента участия учащихся и педагогов в конкурсах покажет уровень работоспособности педагогов в течении нескольких лет, так же как и увеличение или уменьшение среднего балла за выпускные экзамены ОГЭ и ЕГЭ.

Как и в предыдущих двух показателях, первый фактор, который сможет повысить критерий производственного показателя работоспособности персонала – субъективный (профессиональные возможности), здесь, как и у качества и успеваемости, так же влиять будут объективные и технические факторы (производственная среда, орудия и средства труда и т.д.). Это один из важнейших показателей работоспособности, так как он напрямую является важным показателем эффективного выполнения основной образовательной программы.

*4. Отсутствие больничных листов, анализ кадрового состава по стажу работы в образовательном учреждении, отсутствие административных взысканий и увольнения по причине прогулов;*

Анализ заданных критериев сможет показать на сколько удачно выстроена производственная среда, то есть объективные и технические факторы. Возможно и влияние социально-экономического фактора, так как длительность пребывания работника в образовательном учреждении прежде всего зависят от него.

Для того, чтобы проследить отсутствие больничных листов, анализ кадрового состава по стажу работы в образовательном учреждении, отсутствие административных взысканий и увольнения по причине прогулов, анализ соответствия условий труда условиям выполнения образовательной программы, так же проведем сводный анализ по данным пунктам за последние несколько лет.

- общая численность педагогических работников, в том числе;
- численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников, педагогический стаж работы которых составляет до 5 лет или свыше 30 лет;
- численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников в возрасте до 30 лет;
- численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников в возрасте от 55 лет;
- численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников, имеющих административные взыскания по причине прогулов;
- численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников, уволенных по причине прогулов;

– численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников, с отсутствием больничных листов за год;

*5. Анализ занятости педагогов в деятельности образовательного учреждения*

Данные по занятости педагогов можно проследить по распределению рабочей нагрузки, занятости педагогов во внеурочной деятельности, дополнительном образовании, курировании проектных работ учащихся, консультационной деятельности по подготовке учащихся к ОГЭ и ЕГЭ, участии педагогов в конкурсах различных уровней, педагогических чтениях, курсах по повышению квалификации, получение дополнительного образования, помощь и организация мероприятий различных уровней. Такой анализ поможет правильно и равномерно распределять нагрузку между персоналом образовательного учреждения.

*6. Анализ материально-технической базы образовательного учреждения на соответствие условиям выполнения образовательной программы*

Для проведения такого анализа нужно провести оценку материально-технической базы и ее соответствия требованиям основной образовательной программы, ФГОС, нормативным и локальным актам. Проверить по наличию:

- учебные кабинеты, в том числе специализированные для основной школы;
- учебные кабинеты с автоматизированными рабочими местами обучающихся и педагогических работников;
- лекционные аудитории;
- помещения для занятий учебно-исследовательской и проектной деятельностью, моделированием и техническим творчеством;
- необходимые для реализации учебной и внеурочной деятельности лаборатории и мастерские;

- помещения (кабинеты, мастерские, студии) для занятий музыкой, хореографией и изобразительным искусством;
- лингафонные кабинеты;
- информационно-библиотечные центры с рабочими зонами, оборудованными читальными залами и книгохранилищами, обеспечивающими сохранность книжного фонда, медиатекой;
- актовые и хореографические залы;
- спортивные комплексы, залы, бассейны, стадионы, спортивные площадки, тир, оснащенные игровым, спортивным оборудованием и инвентарем;
- помещение для питания обучающихся, а также для хранения и приготовления пищи, обеспечивающие возможность организации качественного горячего питания, в том числе горячих завтраков;
- помещения для медицинского персонала ;
- административные и иные помещения, оснащенные необходимым оборудованием, в том числе для организации учебного процесса с детьми-инвалидами и детьми с ОВЗ;
- гардеробы, санузлы, места личной гигиены;
- участок (территория) с необходимым набором оснащенных зон.

Анализ материально-технической базы образовательного учреждения на соответствие условиям выполнения образовательной программы поможет определить, чего не хватает образовательному учреждению для того, чтобы эффективно выполнять образовательную программу учреждения.

Физиологические факторы (состояние здоровья, физические возможности) измерить в рамках данного исследования мы не можем, поэтому исследуем данные, которые можно получить из медицинских показателей. Изменить физиологический показатель путем влияния на него факторов в рамках повышения работоспособности персонала образовательного учреждения нельзя, поэтому мы будем исследовать данный показатель, но влиять мы на него не сможем.

Психологические показатели работоспособности образовательного учреждения поможет определить методика экспресс-диагностики свойств нервной системы по психомоторным показателям Е.П.Ильина [15].

Сила нервных процессов является показателем работоспособности нервных клеток и нервной системы в целом. Сильная нервная система выдерживает большую по величине и длительности нагрузку, чем слабая. Методика основана на определении динамики максимального темпа движения рук [16; с.183–186]. Опыт проводится последовательно сначала правой, а затем левой рукой. Полученные в результате варианты динамики максимального темпа могут быть условно разделены на пять типов:

— выпуклый тип: темп нарастает до максимального в первые 10-15 сек работы; в последующем, к 25–30 сек, он может снизиться ниже исходного уровня (т. е. наблюдавшегося в первые 5 сек работы). Этот тип кривой свидетельствует о наличии у испытуемого сильной нервной системы;

— ровный тип: максимальный темп удерживается примерно на одном уровне в течение всего времени работы. Этот тип-кривой характеризует нервную систему испытуемого как нервную систему средней силы;

— нисходящий тип: максимальный темп снижается уже со второго 5-секундного отрезка и остается на сниженном уровне в течение всей работы. Этот тип кривой свидетельствует о слабости нервной системы испытуемого;

— промежуточный тип: темп работы снижается после первых 10–15 сек. Этот тип расценивается как промежуточный между средней и слабой силой нервной системы — средне-слабая нервная система;

— вогнутый тип: первоначальное снижение максимального темпа сменяется затем кратковременным возрастанием темпа до исходного уровня. Вследствие способности к кратковременной мобилизации такие испытуемые также относятся к группе лиц со средне-слабой нервной системой.

Кроме объективных методов оценки работоспособности, методом опроса изучается субъективное состояние работников, в процессе которого они дают оценку величины утомления в баллах: нет утомления - 0, легкая



усталость - 1, средняя - 2, сильная - 3, очень сильная - 4 балла. Данный метод поможет рассмотреть и оценить психофизиологический показатель работоспособности персонала образовательного учреждения. Влиять на данный показатель могут любые факторы, поэтому в опросе следует уточнить, что именно влияет на появление утомляемости.

На психологические и психофизиологические показатели на прямую факторы повлиять не могут, эти показатели могут измениться при влиянии на другие показатели, поэтому для измерения работоспособности будут измерены все показатели, а в дальнейшем будут выбраны только те факторы, которые смогут на эти показатели поменять.

Все факторы в той или иной мере могут влиять на повышение или понижение работоспособности. Для повешения работоспособности, нужно выявить среди каких факторов есть недочеты и выбрать план мероприятий, который может повлиять именно на них. Следует так же обратить внимание на особенности в консультировании в образовательных учреждениях, ведь от специфики образовательной деятельности будет зависеть какой вид консалтинга выбрать.

### **1.3. Особенности консультирования по проблемам повышения работоспособности в образовательном учреждение**

В данной части нашей работы мы рассмотрим особенности консультирования по проблемам повышения работоспособности в образовательном учреждение. Консультативная деятельность становится постоянным явлением современной действительности практически во всех сферах, так как она необходима для помощи в преодолении изменений, нововведений, происходящих каждый день.

Выделяют несколько тенденций, обуславливающих в настоящее время развитие консалтинговых услуг:

– технический прогресс, приводящий к усложнению разрешения проблем взаимозависимости, благосостояния, образования, лидерства, принятия решений и, как следствие, повышению потребности в сотрудничестве между отдельными людьми и группами;

– кризис человеческих ресурсов, проявляющийся в их нерациональном использовании, в частности, недостаточном учете особенностей этнических меньшинств, женщин, молодежи, людей с ограниченными способностями, пожилых граждан, людей без образования;

– наличие консалтинговых возможностей работников различного ранга, проявляющееся в том, что многие из этих работников имеют потенциальные навыки консультантов, тренеров, преподавателей, инструкторов, советников и при соответствующем обучении могут выполнять функции внутренних консультантов в своих организациях и группах [25; с. 14-16].

Консультирование в образовании само по себе имеет множество особенностей, так как сами образовательные структуры оказывают услуги по консультированию различных организаций и групп населения. При этом персонал образовательного учреждения может быть потенциальным клиентом консультационных услуг в сферах профессионального роста, личностного развития, помощи в преодолении изменений, введением новых структур управления образовательным учреждением и прочего [40; с.76].

На данный момент перспективными областями сотрудничества в сфере образования и консультирования можно выделить:

- проведение различного рода исследований (социологических, маркетинговых и т.п.) ;
- правовое обеспечение образовательной деятельности в учреждениях и организациях различного типа и уровня;
- научно-методическое сопровождение образовательного процесса, в том числе процедур лицензирования, аттестации и аккредитации деятельности;

- управленческий консалтинг, включая применение средств информатизации систем управления учебным заведением и дистанционное обучение.

Проведение различного рода исследований чаще проводятся извне, то есть, вышестоящие органы управления направляют исследования в образовательные учреждения для достижения поставленных целей. Образовательное учреждение при этом нуждается больше во внутреннем исследовании и в сравнении данного образовательного учреждения с другими, чтобы провести диагностику своей деятельности, а так же провести сравнительный анализ образовательного учреждения с другими.

В настоящее время большей популярностью в консультировании образовательных учреждений пользуются правовое обеспечение образовательной деятельности. Это связано с изменениями в правовом обеспечении системы образования в целом. При этом на второй план отходят другие области сотрудничества сфер консультирования и образования.

В своей статье Н.В.Василенко выделяет несколько содержательных направлений развития консультирования в образовании [46; с.79]:

1. Педагогическое консультирование включает в себя: сопровождение детей, подростков и взрослых в образовательном процессе и оказание консультационной помощи им и членам их семей в выборе способов удовлетворения образовательных потребностей и разрешении проблем, связанных с учебно-познавательной деятельностью, а также научно-методическое сопровождение профессиональной деятельности педагогического коллектива.

2. Социально–педагогическое консультирование имеет следующие задачи: соединение усилий учителей, родителей, специалистов по охране прав детей, опеке и попечительству, включение детей и подростков в школьную и общественную жизнь, повышение адаптивных возможностей ребенка в преодолении проблем, имеющихся в семье.

3. Психологическое консультирование направлено на решение следующих задач: совершенствование профессионального просвещения, включающего профессиональную пропаганду и профессиональную агитацию, реализация профессиональной диагностики, профессиональной ориентации, профессионального подбора и профессионального отбора, выбор профессии и оценка профессиональной пригодности, обоснованная смена профессиональной деятельности в случае необходимости.

4. Управленческое консультирование. В практической деятельности образовательных учреждений периодически возникают ситуации, требующие привлечения консультантов по управлению. К таким ситуациям относят осуществление крупного инновационного проекта, разработку концепций и программ развития учебного заведения, подготовку и проведение лицензирования образовательных программ, аккредитаций или аттестаций образовательного учреждения и возникновение кризисных явлений, связанных со снижением спроса на образовательные услуги, недостатком финансирования, изменениями в законодательстве и пр. и требующих быстрого и квалифицированного реагирования.

В таких ситуациях актуальными направлениями консультационной деятельности в образовательной системе становятся:

- помощь в совершенствовании организации образовательного процесса учебных заведений в целом и в отдельных его составных частях;
- правовое и научно-методическое обеспечение международных образовательных проектов с участием образовательных учреждений и органов управления образованием;
- разработка и обновление технологий сопровождения профессионального роста научно–педагогических работников и руководителей учебных заведений; осуществление повышения квалификаций учителей;

– помощь в поиске и рациональном использовании финансовых и информационных ресурсов для осуществления образовательной деятельности.

Консультирование в образовательных учреждениях по проблемам повышения работоспособности персонала будет входить в управленческое консультирование, так как включает в себя актуальные направления данной консультационной деятельности и влечет за собой изменения в организационной структуре управления.

«Под организационной структурой управления мы понимаем целостную структуру управляющей и управляемой подсистем, состоящих из звеньев, находящихся во взаимодействии и упорядоченных взаимосвязями в соответствии с местом этих звеньев в процессе управления». Данное определение организационной структуры управления даёт нам доктор педагогических наук, профессор П.И.Третьяков [41].

Организационная структура в образовательной организации функциональная, построена по принципу распределения функций внутри организации и создания сквозных подструктур по управлению функциями [4].

«Управление школой – это особая деятельность, в которой ее субъекты посредством планирования, организации, руководства и контроля обеспечивают организованность (интегрированность) совместной деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей развития школы.» Понятие «Управление школой», передоложенное членом-корреспондентом РАО, доктором психологических наук В.С. Лазаревым в книге 1995 года издания будет актуально и в наше время. Чтобы достигать поставленной цели, нужно прежде всего понимать эту цель и поддерживать ее [21; с.147].

Технология управленческого консультирования представляет собой совокупность знаний о способах и средствах проведения процессов, а также

сами эти процессы, при которых происходят решения проблем и осуществление изменений в организации совместными усилиями консультанта и клиента. В связи с этими ключевым становится рассмотрение управленческого консультирования как процесса [54; с.91].

Консультирование по процессу предполагает, что без активного участия со стороны клиента невозможно добиться успешных результатов в процессе изменения организации, так как процессный консультант помогает не только сделать работу, но и изменить те способы, с помощью которых сотрудники выполняют работу, но и изменить те способы, с помощью которых сотрудники выполняют работу [40; с. 69].

При рассмотрении проблематики эффективности управления персоналом, а значит и методов измерения эффективности управленческих действий по формированию кадрового состава, его наиболее оптимального использования в жизнедеятельности предприятия, развития человеческого капитала, мы неизбежно сталкиваемся с тем, что основной данного вопроса является эффективность трудовой деятельности этого персонала. Таким образом, нужно учиться измерять, отслеживать и оптимизировать трудовую деятельность каждого работника предприятия и каждой группы работников. Если это происходит продуктивно, то можно утверждать и о высокой эффективности управления персоналом [17; с 79]. План мероприятий по совершенствованию управления персоналом включает в себя такие мероприятия как совершенствование системы мотивации труда, информационно-программное обеспечение системы управления предприятием, мероприятия по совершенствованию отбора персонала и т.д.

В выборе консультанта в аспектах консультирования по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения нужно основываться на преимуществах и недостатках внешних и внутренних консультантов, которые смогут помочь более подробно рассмотреть проблему, возникшую в образовательном учреждении и выяснить какой

консультант в проблеме по повышению работоспособности образовательного учреждения будет более эффективным:

Таблица 3.

Преимущества и недостатки внешнего и внутреннего консультанта

Преимущества внешнего консультанта	Преимущества внутреннего консультанта
Обладает независимостью. Воспринимается коллективом образовательной организации в качестве эксперта.	Является штатной единицей образовательной организации, включен в её структуру; Хорошо знает организацию, не тратит время на ознакомление с деталями решаемой проблемы; Интенсивно работает в период длительного времени; Может взять на себя инициативу в формулировании целей и выработке стратегии
Недостатки внешнего консультанта	Недостатки внутреннего консультанта
Недостаточное количество информации о консультируемой организации Требуется время для установление личного контакта с клиентом и определения проблемы Отсутствие гарантий качества оказываемых услуг и возможности вносить поправки в план изменений во время внедрения	Отсутствует возможность накапливать и обогащать опыт в других организациях Находится в зависимой позиции. Обязан действовать в соответствии с предписаниями

Если рассматривать преимущества и недостатки внешнего и внутреннего консультанта, то эффективнее и проще будет выполнять консультирование по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения внутреннему консультанту, так как у него больше преимуществ и меньше недостатков, чем у внешнего консультанта. В данном случае внутренним консультантом может выступать один из заместителей директора образовательного учреждения или команда консультантов состоящих из психолога, заместителей директоров, в чьих должностных инструкциях можно проследить курирование каких-либо аспектов, касающихся работы с показателями работоспособности. При этом саму проблему о состоянии работоспособности вовремя обнаружить и

диагностировать может как директор образовательного учреждения, так и его заместители. Для поддержания работоспособности в образовательном учреждении должен быть специалист, которые имеет образование в сфере управленческого консультирования, а так же может отслеживать показатели работоспособности. Проблемы в образовательных учреждениях, которые говорят о снижении работоспособности, может показать снижение качественных показателей работоспособности.

Ожидаемые результатом консультативной деятельности по проблемам повышению работоспособности персонала образовательного учреждения:

- анализ реальной работоспособности персонала;
- разработанный план мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
- разработанный механизм внедрения данных мероприятий в образовательное учреждение;
- создание необходимых стимулов и условия для осуществления повышения работоспособности;
- внедрение технологии по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения.

Для получения таких результатов консультативной деятельности должен быть выбран правильный алгоритм консультирования. Для начала рассмотрим алгоритм управленческого консультирования [7; с. 98]:

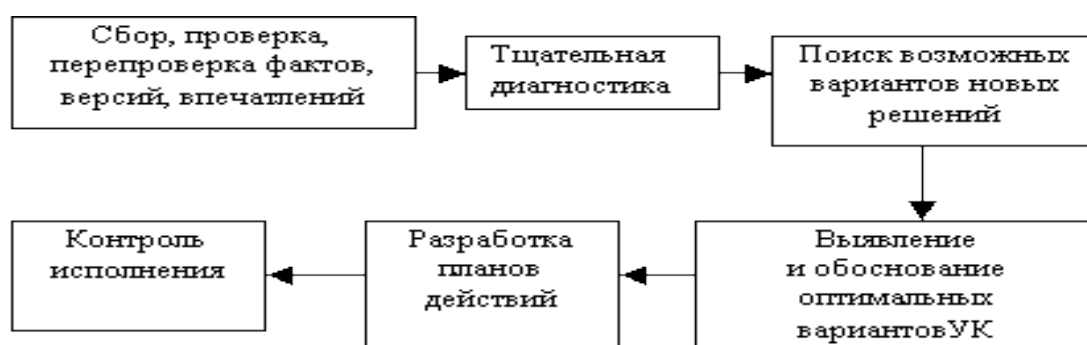


Рис. 1. Алгоритм управленческого консультирования



Алгоритм управленческого консультирования (Рис. 1) следует адаптировать к алгоритму консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения, основываясь на особенностях консультационной деятельности в данной области. Проанализировав все эти особенности, мы получим следующий алгоритм:

- 1) формулирование проблемы, связанной с повышением работоспособности;
- 2) выявление особенностей образовательного учреждения, по средствам анализа основной образовательной программы основного общего образования образовательного учреждения;
- 3) анализ показателей работоспособности персонала образовательного учреждения;
- 4) выявление и формулирование слабых и сильных сторон, возможностей и угроз для обеспечения хорошей работоспособности;
- 5) подбор методик по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
- 6) разработка плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
- 7) утверждение плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
- 8) внедрение плана мероприятий в образовательное учреждение;
- 9) контроль результатов консультационной деятельности.

Таким образом, можно сделать вывод, что в особенности консультационной деятельности по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения будет входить специфика работы определенного образовательного учреждения, которая может проявляться, как в наполняемости образовательного учреждения, так и в его типе, направленности и многом другом. Так же данная область управленческого консультирования находится на стадии становления и пока входит в одно из перспективных направлений. Консультантом в данной

деятельности может являться сотрудник гимназии, получивший знания и навыки работы в направлении управленческого консультирования, многое в работе такого консультанта будет вытекать из правильно подобранного плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения, так как данный план не должен мешать выполнению основной образовательной программы, а должен быть направлен на улучшение результатов её выполнения, что является требованием работоспособности педагога - эффективное выполнение основной образовательной программы.

### **Выводы по первой главе**

Рассмотрев теоретические основания консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения, можно сделать вывод, о том, что повышение работоспособности персонала образовательного учреждения эта необходимость, связанная с изменениями в системе образования, которые в свою очередь влекут за собой изменения в работе образовательных учреждений и персонала этих учреждений. Для того, чтобы у педагогов работоспособность оставалась на высоком или нормальном уровне, администрацией образовательных учреждений должен быть инициирован ряд изменений как в управлении, так и в организации рабочего процесса образовательного учреждения.

В результате теоретического исследования, проведенного в первой главе, было определено понятие работоспособности педагога: «Работоспособность педагога – это способность эффективно выполнять основную образовательную программу учреждения за время, отведенное для данной программы, которая может изменяться под влиянием субъективных, объективных, физических и социально-экономических факторов». Чтобы понять, как сохранить работоспособность персонала, следует измерить её

показатели. В результате дальнейшего исследования мы выявили показатели работоспособности персонала образовательного учреждения:

- производственные (наличие у педагогов квалификационных категорий, качество и успеваемость учащихся, результаты ОГЭ и ЕГЭ, а также олимпиад и конкурсов учащихся разных уровней, отсутствие больничных листов, анализ кадрового состава по стажу работы в образовательном учреждении, отсутствие административных взысканий и увольнения по причине прогулов, анализ занятости педагогов в деятельности образовательного учреждения, анализ материально-технической базы образовательного учреждения на соответствие условиям выполнения образовательной программы);

- психологические (свойства внимания (концентрация, переключение, распределение);

- психофизиологические (устомление);

- физиологические (состояние здоровья, физические возможности).

- Для изменения данных показателей мы выявили факторы, способные воздействовать на них. Эти факторы могут лечь в основу механизма регулирования показателей работоспособности персонала образовательного учреждения.

Выделенные следующие факторы, воздействующие на работоспособность: субъективные, объективные, технические и социально-экономические. Из субъективных факторов можно выделить только профессиональные возможности, на которые руководитель образовательного учреждения может повлиять, отправив работника на курсы повышения квалификации, семинары, на получение образования в недостающей работнику сфере и т.д.

На все объективные и технические факторы можно повлиять путем создания необходимых условий для деятельности работника.

Из социально-экономических факторов руководитель образовательного учреждения не может повлиять напрямую на внеслужебные, так как это не

входит в его компетенцию, при этом остальные факторы могут быть использованы для повышения работоспособности персонала.

Меняющаяся парадигма образования приводит нас к выводу, что система образования и образовательный процесс требует должного проявления персонала к качественному выполнению основной образовательной программы учреждения. Процесс внедрения федерального государственного образовательного стандарта предполагает ряд серьезных изменений в образовательном процессе: обновление содержания образования, совершенствование образовательного процесса на основе внедрения в практику продуктивных педагогических технологий, ориентированных на развитие личности ребёнка и совершенствование педагогического мастерства учителя, реализацию системно-деятельностного подхода в образовательном процессе.

В диссертационном исследовании показано, что повышение работоспособности персонала образовательного учреждения требует внимательного отношения руководителя образовательного учреждения к педагогическим работникам.

Мы рассмотрели разные методы определения показателей, предложили ряд мероприятий для влияния на каждый показатель в отдельности. В общем можно сказать, что основное внимание по планированию мероприятий на повышение работоспособности образовательного учреждения в рамках управленческого консультирования будет уделяться производственным показателям, а как следствию и всем факторам, которые могут на них повлиять. Мы выяснили, что на данный показатель могут влиять все факторы: субъективные, объективные, технические и социально-экономические. Изменения в показателе можно достичь, проведя ряд мероприятий, оказывающих на него положительное влияние, то есть воздействующих на результат:

- путем подбора курсов, семинаров по повышению квалификации;
- организацией получения образования в нужной области;

- организацией мастер-классов, открытых уроков и семинаров по передаче опыта педагогов имеющих высшую квалификационную категорию;
- организацией наставничества для молодых специалистов;
- созданием материально-технической базы, соответствующей требованиям в реализации основной образовательной программы;
- организацией системы оценки и вознаграждения;
- правильным распределением рабочей нагрузки.

В особенности консультационной деятельности по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения будет входить специфика работы определенного образовательного учреждения. Так же данная область управленческого консультирования находится на стадии становления и пока входит в одно из перспективных направлений. Консультационная деятельность в образовательном учреждении может столкнуться с её неприятием или полным отрицанием, так как сами образовательные учреждения так же предоставляют консультационные услуги, для исключения данного отрицания, нужно правильно пройти стадию установления первоначального контакта, в чем очень хорошо может справиться внутренний консультант. Консультантом в данной деятельности может являться сотрудник гимназии, получивший знания и навыки работы в направлении управленческого консультирования, многое в работе такого консультанта будет вытекать из правильно подобранного плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения, так как данный план не должен мешать выполнению основной образовательной программы, а должен быть направлен на улучшение результатов её выполнения, что входит в понятие работоспособности педагога.

Таким образом, представленный теоретический анализ консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения позволяет определить работоспособность персонала образовательного учреждения, по приведенным выше

показателем, выявить факторы, которые могут повлиять на повышение работоспособности, то есть на улучшение данных показателей, выявить план мероприятий, зависящий от проблем в образовательном учреждении. При консультировании образовательного учреждения по проблемам повышения персонала, нужно учитывать, как специфику образовательного учреждения, так и специфику самой проблемы, поэтому для более развернутого анализа образовательного учреждения должен быть привлечен именно внутренний консультант, знающий все аспекты и понимающий принципы работы образовательного учреждения. Для наиболее полного рассмотрения проблем по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения и структуризации правильного алгоритма консультирования по данному вопросу, нужно провести анализ образовательного учреждения.

## **Глава 2. Опыт реализации технологии консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала в Муниципальном автономном общеобразовательном учреждении гимназии № 116 города Екатеринбурга**

### **2.1. Особенности Муниципального автономного общеобразовательного учреждения гимназии № 116 города Екатеринбурга**

Анализируя особенности МАОУ гимназии № 116 города Екатеринбурга можно сделать, рассмотрев Основную образовательная программа основного общего образования Муниципального автономного общеобразовательного учреждения гимназии № 116.

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение гимназия №116 расположена в Верх-Исетском районе Екатеринбурга.

Образовательное учреждение создано в 1960 году.

В 1995 году образовательному учреждению был присвоен статус педагогической гимназии, а в 2004 году Педагогическая Гимназия №116 переименована в Муниципальное общеобразовательное учреждение гимназия №116.

В соответствии с Уставом гимназия реализует общеобразовательные программы начального общего образования, основного общего и среднего общего образования, обеспечивающие дополнительную (углубленную) подготовку обучающихся по предметам гуманитарного направления.

Гимназия является инновационным образовательным учреждением, гарантирующим качество образования в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом общего образования. Основные достижения гимназии:

2006г. – победитель российского конкурса ОУ, внедряющих инновационные проекты, в рамках национального проекта «Образование»

2008г. - победитель городского конкурса «Инновации в образовании»

2010г. - победитель городского конкурса «Инновации в образовании»

2011г. - МБОУ гимназия № 116 внесена в Национальный реестр «Ведущее образовательное учреждение России»

2012г. - введение ФГОС основного общего образования в пилотном режиме

2013г. - победитель городского конкурса «Инновации в образовании»

2013г.- победитель конкурса среди МОУ Свердловской области, реализующих инновационные образовательные проекты

2014г. - городская сетевая площадка по апробации УМК «Перспективная начальная школа» издательства Академкнига/Учебник.

2015г. - муниципальная стажерская площадка по теме «Организация образовательного процесса на основе индивидуальных учебных планов».

2015г. - гимназия вошла в рейтинг 200 лучших школ России по количеству выпускников, поступивших в ведущие университеты России.

В настоящее время гимназия осуществляет свою деятельность в соответствии с лицензией №17205 от 26 апреля 2013г., выданной Министерством общего и профессионального образования Свердловской области (66ЛО1 № 0000546). Срок действия лицензии бессрочный.

Свидетельство о государственной аккредитации №7749 от 19 марта 2014г. выдано Министерством общего и профессионального образования Свердловской области (66АО1 №0001386). Срок действия свидетельства до 19 марта 2026г.

Проектная мощность гимназии 800 человек, реальная наполняемость в 2015/2016 учебном году – 1108 обучающихся.

Таблица 4.

Уровень образования	Количество классов	Количество обучающихся
Начальное общее	17	444
Основное общее	19	507
Среднее общее	6	157
Итого:	46	1108



Принципы формирования основной образовательной программы основного общего образования:

- ориентация на достижение планируемого результата образования, разработка содержания и технологий образования, определяющих пути и способы достижения желаемого уровня, планируемого результата: личностного, метапредметного и предметного;
- учёт индивидуальных возрастных, психологических и физиологических особенностей обучающихся;
- определение роли, значения видов деятельности и форм общения при проектировании образовательного процесса;
- обеспечение разнообразия индивидуальных образовательных траекторий и индивидуального развития каждого обучающегося, в том числе одарённых детей, детей-инвалидов и детей с ограниченными возможностями здоровья;
- обеспечение преемственности начального общего, основного общего, среднего общего образования;
- принцип открытости – возможность дополнять, корректировать программу, с учетом изменяющихся условий, но при сохранении основной цели.

Достижение цели, задач и соблюдение выделенных принципов связывается с активной позицией учителя, а также с адекватностью построения образовательного процесса, созданием оптимальных условий и выбором образовательных технологий.

Программа воспитания и социализации обучающихся на уровне основного общего образования строится на основе базовых национальных ценностей российского общества, таких как патриотизм, социальная солидарность, гражданственность, семья, здоровье, труд и творчество, наука, традиционные религии России, искусство, природа, человечество представленных и описанных в Концепции духовно-нравственного развития гражданина РФ.

Планируемые результаты реализации программы направлены, в первую очередь, на достижение планируемого личностного результата:

1. Осознание российской гражданской идентичности: патриотизм, уважение к Отечеству, прошлому и настоящему многонационального народа России; осознание своей этнической принадлежности, знание истории, языка, культуры своего народа, своего края, основ культурного наследия народов России и человечества; усвоение гуманистических, демократических и традиционных ценностей многонационального российского общества; наличие чувства ответственности и долга перед Родиной.

2. Ответственное отношение к учению, готовность и способность обучающихся к саморазвитию и самообразованию на основе мотивации к обучению и познанию, осознанному выбору и построению дальнейшей индивидуальной траектории образования, ориентировка в мире профессий и профессиональных предпочтений, с учётом устойчивых познавательных интересов.

3. Осознанное, уважительное и доброжелательное отношение к другому человеку, его мнению, мировоззрению, культуре, языку, вере, гражданской позиции, к истории, культуре, религии, традициям, языкам, ценностям народов России и народов мира; готовность и способность вести диалог с другими людьми и достигать в нём взаимопонимания.

4. Освоение социальных норм, правил поведения, ролей и форм социальной жизни в группах и сообществах, включая взрослые и социальные сообщества; участие в школьном самоуправлении и общественной жизни.

5. Моральное сознание и компетентность в решении моральных проблем на основе личностного выбора, проявление нравственных чувств и нравственного поведения, осознанного и ответственного отношения к собственным поступкам.

6. Сформированность ответственного отношения к учению; уважительного отношения к труду, наличие опыта участия в социально значимом труде.

7. Осознание значения семьи в жизни человека и общества, принятие ценности семейной жизни, уважительное и заботливое отношение к членам своей семьи;

8. Способность к общению и сотрудничеству со сверстниками, детьми старшего и младшего возраста, взрослыми в процессе образовательной, общественно полезной, учебно-исследовательской, творческой и других видов деятельности;

9. Сформированность компетенций анализа, проектирования, организации деятельности, рефлексии изменений, способов взаимовыгодного сотрудничества, способов реализации собственного лидерского потенциала.

10. Осознание ценности здорового и безопасного образа жизни; усвоение правил индивидуального и коллективного безопасного поведения в чрезвычайных ситуациях, угрожающих жизни и здоровью людей;

11. Сформированность основ экологической культуры, наличие опыта экологически ориентированной рефлексивно-оценочной и практической деятельности в жизненных ситуациях (готовность к исследованию природы, к осуществлению природоохранной деятельности).

Достижение данных результатов в гимназии обеспечивается в ходе

- реализации всех учебных предметов в учебном плане;
- реализацию учебного предмета «Основы духовно-нравственной культуры народов России», в части учебного плана, формируемого субъектами образовательных отношений;
- организации внеурочной деятельности;
- организации классных и внутришкольных воспитательных мероприятий;
- участия во внешкольной деятельности;
- взаимодействия с родителями;
- организации школьного самоуправления;
- организации волонтерского движения;

– обеспечения действенности системы поощрения социальной успешности и проявления активной жизненной позиции и через отбор учебного материала, наполненного ценностным содержанием; через решение учащимися учебно-практических и учебно-познавательных задач, в которых требуется от обучающихся выражения ценностных суждений и/или своей позиции по обсуждаемой проблеме на основе имеющихся представлений о социальных и/или личностных ценностях, нравственно-этических нормах, эстетических ценностях, а также аргументации (пояснения или комментария) своей позиции или оценки; через организацию проблемно-ценностного общения в форме бесед, дебатов, тематических диспутов, проблемно-ценностных дискуссий и т.д.; через организацию встречи учеников с социальной проблемной ситуацией.

Программа коррекционной работы (ПКР) является неотъемлемым структурным компонентом основной образовательной программы образовательной организации. ПКР разрабатывается для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ).

Специфика организации образовательной и коррекционной работы с детьми, имеющими трудности в освоении основной образовательной программы основного общего образования, обуславливает необходимость специальной подготовки педагогического коллектива общеобразовательного учреждения. Для этого необходимо обеспечить на постоянной основе подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников образовательных учреждений, занимающихся решением вопросов образования детей не только имеющих трудности в освоении основной образовательной программы основного общего образования, но детей с ограниченными возможностями здоровья.

*Примерный учебный план основного общего образования*

Учебный план гимназии:

— фиксирует максимальный объём учебной нагрузки обучающихся;

— определяет (регламентирует) перечень учебных предметов, курсов, направлений внеурочной деятельности и время, отводимое на их освоение и организацию;

— распределяет учебные предметы, курсы и направления внеурочной деятельности по классам и учебным годам.

Учебный план состоит из двух частей: обязательной части и части, формируемой участниками образовательного процесса, включающей внеурочную деятельность.

Обязательная часть учебного плана определяет состав учебных предметов обязательных предметных областей для всех учащихся на уровне основного общего образования, и учебное время, отводимое на их изучение по классам (годам) обучения.

Обязательная часть представлена следующими учебными предметами: Русский язык, Литература, Иностранный (английский) язык, История, Обществознание, География, Математика, Алгебра. Геометрия, Информатика, Физика, Биология, Химия, Изобразительное искусство, Музыка, Технология, Физическая культура, Основы безопасности жизнедеятельности.

Содержание предметов обязательной части направлено на достижение комплексного результата: личностного, метапредметного, предметного.

Часть учебного плана, формируемая участниками образовательных отношений, определяет содержание образования, обеспечивающего реализацию интересов и потребностей обучающихся, их родителей (законных представителей), образовательного учреждения.

Время, отводимое на данную часть примерного учебного плана используется на:

— увеличение учебных часов, предусмотренных на изучение отдельных предметов обязательной части;

—введение специально разработанных учебных курсов, обеспечивающих интересы и потребности участников образовательного процесса, в том числе этнокультурные;

Часть, формируемая участниками образовательного процесса на ступени основного общего образования в гимназии планируется посвятить дополнительной (углубленной) подготовке обучающихся по предметам гуманитарного профиля, образованию повышенного уровня, направленного на формирование социальной компетенции, развития творческого потенциала личности обучающихся.

Время, отводимое на данную часть примерного учебного плана, использовано на:

- увеличение учебных часов, предусмотренных на изучение отдельных предметов обязательной части – русского языка и литературы (в соответствии с Уставом) через реализацию курсов «Стратегия смыслового чтения», «Культура письменной речи» и «Зарубежная литература»;

- введение специально разработанных учебных курсов, обеспечивающих интересы и потребности участников образовательного процесса: «Проектная и исследовательская деятельность», «ИКТ-компетенция», «Основы психологии», «Мой выбор – жизненный успех», «Тренинг актерского мастерства», «Основы духовно-нравственной культуры народов России».

Для обеспечения процесса превращения образования в личностно значимый процесс, положительную динамику качества образования в соответствии с требованиями ФГОС основного общего образования могут разрабатываться индивидуальные учебные планы, в рамках которых формируется индивидуальная образовательная траектория развития обучающегося (содержание дисциплин, курсов, модулей, темп и формы образования). Реализация индивидуальных учебных планов может быть организована, в том числе с помощью дистанционного образования.

Реализация индивидуальных учебных планов, программ сопровождается тьюторской поддержкой.

При проведении занятий по иностранному языку и второму иностранному языку (5 -9классы), технологии (5-9классы), а также по физике и химии (во время проведения практических занятий) осуществляется деление классов на две группы при наполняемости 25 и более человек.

При наличии необходимых средств гимназия предполагает деление на группы при проведении занятий по другим учебным предметам, при наличии групп разноуровневого обучения.

#### *Организация образовательного процесса*

Образовательное учреждение самостоятельно определило режим работы: 6-дневная учебная неделя.

Продолжительность учебного года основного общего образования составляет 35 недель. Количество учебных занятий за 5 лет составляет 6020 часов. Максимальное число часов в 5, 6, 7, 8 и 9 классах при 35 учебных неделях составляет соответственно 32, 33, 35, 36 и 36 часов соответственно.

Продолжительность каникул в течение учебного года составляет не менее 30 календарных дней, летом – не менее 8 недель.

Продолжительность урока в основной школе составляет 45 минут.

Таблица 5.

Примерный недельный учебный план основного общего образования  
(максимальный в расчете на 6020 часов за весь период обучения)

Предметные области	Учебные предметы  Классы	Количество часов в неделю					
		V	VI	VII	VIII	IX	Всего
	<i>Обязательная часть</i>						
Филология	Русский язык	5	6	4	3	3	21
	Литература	3	3	2	2	3	13
	Иностранный язык	3	3	3	3	3	15

Продолжение таблицы 5

Математика и информатика	Математика	5	5				10
	Алгебра			3	3	3	9
	Геометрия			2	2	2	6
	Информатика			1	1	1	3
Общественно-научные предметы	История	2	2	2	2	3	11
	Обществознание		1	1	1	1	4
	География	1	1	2	2	2	8
Естественно-научные предметы	Физика			2	2	3	7
	Химия				2	2	4
	Биология	1	1	1	2	2	7
Искусство	Музыка	1	1	1	1		4
	Изобразительное искусство	1	1	1	1		4
Технология	Технология	2	2	2	1		7
Физическая культура и Основы безопасности жизнедеятельности	ОБЖ				1	1	2
	Физическая культура	3	3	3	3	3	15
Итого		27	29	30	32	32	150
<i>Часть, формируемая участниками образовательных отношений</i>		5	4	5	4	4	22
Максимально допустимая недельная нагрузка		32	33	35	36	36	172

При проведении занятий по иностранному языку и второму иностранному языку (5–9кл.), технологии (5–9кл.), информатике, а также по физике и химии (во время проведения практических занятий) осуществляется деление классов на две группы с учетом норм по предельно допустимой наполняемости групп.

Основным объектом оценки образовательных достижений учащихся в 5-8 классах являются личностные, метапредметные и предметные результаты освоения основной образовательной программы основного общего образования.

Промежуточная аттестация в 5-8 классах включает контрольные работы по всем учебным предметам с использованием контрольных работ, включающим учебно-познавательные и учебно-практические задачи. В каждой контрольной работе выделены задания базового, повышенного и



высокого уровня. Достижение базового уровня обеспечивает успешность продолжения обучения в следующем классе.

В ходе промежуточной аттестации с целью оценки уровня достижения метапредметного результата (регулятивные, познавательные, коммуникативные, личностные УУД) проводится комплексная контрольная работа, включающая учебно-познавательные и учебно-практические задачи надпредметного и метапредметного характера.

Обязательным элементом промежуточной аттестации в 5-8 классах является публичная защита индивидуального или группового проекта по определенному (по выбору) учебному предмету или предметной области.

Примерный учебный план конкретизируется в части, формируемой участниками образовательных отношений с учетом результатов освоения основной образовательной программы основного общего образования и образовательных потребностей учащихся и их родителей.

Внеурочная деятельность в соответствии с требованиями Стандарта организуется по основным направлениям развития личности (духовно-нравственное, социальное, общеинтеллектуальное, общекультурное, спортивно-оздоровительное и т. д.) [44].

Организация занятий по этим направлениям является неотъемлемой частью образовательного процесса в образовательном учреждении.

План внеурочной деятельности определяет состав и структуру направлений, формы организации, объем внеурочной деятельности на уровне основного общего образования (до 1750 часов за пять лет обучения) с учетом интересов обучающихся и возможностей организации, осуществляющей образовательную деятельность.

Количество часов, выделяемых на внеурочную деятельность, составляет за 5 лет обучения на этапе основной школы не более 1750 часов, в год – не более 350 часов.

Основной принцип реализации плана внеурочной деятельности - это самоопределение учащихся, выбор направлений, форм и количества часов

внеурочной деятельности определяется учащимся самостоятельно, но не более 10 часов в неделю.

Исходя из возможностей гимназии. С учетом мнения родителей создается смешанная модель организации внеурочной деятельности, которая включает общественную самоорганизацию обучающихся; учебно-познавательную деятельность, в которой наибольшее внимание уделяется внеурочной деятельности по учебным предметам; воспитательные мероприятия, которые представлены в программе воспитания и социализации.

Модель внеурочной деятельности формируется с учётом пожеланий обучающихся и их родителей (законных представителей) и осуществляется посредством различных форм организации, отличных от урочной системы обучения, таких, как экскурсии, кружки, секции, диспуты, школьные научные общества, олимпиады, конкурсы, соревнования, поисковые и научные исследования.

При организации внеурочной деятельности в период каникул используются возможности проведения летних оздоровительных лагерных смен.

Направления и формы внеурочной деятельности:

- Спортивно-оздоровительное;
- Общекультурное (художественно-эстетическое);
- Общеинтеллектуальное (научно-познавательное);
- Социальное (гражданско-патриотическое);
- Духовно-нравственное.

Примерный перечень кружков, секций для учащихся основной школы: музей А.С.Пушкина, музей боевой славы, кружок "Умелые ручки", театр мод "Бенефис", театральная студия "Эврика", кружок "Юный цветовод", секция настольного тенниса, секция волейбола, секция футбола, секция легкой атлетики, секция рукопашного боя, вокальное и хоровое искусство,

танцевальный ансамбль "Либерти", клуб "Политика и право", клуб "Академия наук".

Примерный план внеурочной деятельности конкретизируется на каждый учебный год с учетом потребностей учащихся и их родителей.

*Примерный календарный учебный график*

Календарный учебный график включает 35 учебных недель.

1 четверть – сентябрь, октябрь

Осенние каникулы – первая неделя ноября, 1 неделя

2 четверть – ноябрь, декабрь

Зимние каникулы – начало января, 10 дней

3 четверть – январь, февраль, март

Весенние каникулы – последняя неделя марта, 1 неделя

4 четверть – апрель, май

Летние каникулы – июнь, июль, август

Примерный календарный учебный график конкретизируется на каждый год, вносятся конкретные даты.

Система условий реализации ООП образовательной организации базируется на результатах проведенной в ходе разработки программы комплексной аналитико-обобщающей и прогностической работы, включающей:

- анализ имеющихся в образовательной организации условий и ресурсов реализации основной образовательной программы основного общего образования;

- установление степени их соответствия требованиям ФГОС, а также целям и задачам основной образовательной программы образовательной организации, сформированным с учетом потребностей всех участников образовательного процесса;

- выявление проблемных зон и установление необходимых изменений в имеющихся условиях для приведения их в соответствие с требованиями ФГОС;

– разработку и реализацию с 2012 по 2015 гг. дорожной карты по переходу к реализации ФГОС ООО, что позволило сделать вывод о том, что созданные в гимназии условия:

- соответствуют требованиям ФГОС ООО;
- обеспечивают достижение планируемых результатов освоения основной образовательной программы образовательной организации и реализацию предусмотренных в ней образовательных программ;
- учитывают особенности образовательной организации, ее организационную структуру, запросы участников образовательного процесса;
- предоставляют возможность взаимодействия с социальными партнерами, использования ресурсов социума, в том числе и сетевого взаимодействия.

Основным механизмом достижения целевых ориентиров в системе условий на сегодняшний день является разработка и утверждение. Программы развития гимназии на период 2016-2020 гг., включающей развитие всех необходимых для реализации ФГОС условий. Основными проектами программы развития являются:

Проект «Предметно-пространственная среда как условие для саморазвития субъектов образовательных отношений»

Проект «Реализация физкультурно-спортивного комплекса "Готов к труду и обороне" как нормативной основы физического воспитания учащихся и педагогов гимназии»

Проект «Духовно-нравственное воспитание гимназистов как основа социализации личности в условиях современного мира»

Проект «Модель организации образовательного процесса на основе индивидуального и деятельностного подходов»

Проект «Система мониторинга и оценки комплексного образовательного результата в условиях реализации ФГОС общего образования»

Проект: «Профессиональный стандарт педагога: что если внедрить «не для галочки». Интеграция корпоративных и индивидуальных форм развития профессиональной компетентности в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Педагог»

В гимназии определены основные критерии реализации основной образовательной программы основного общего образования, это:

1. Достижение всеми гимназистами базового уровня образования.
2. Успешная государственная аттестация выпускников гимназии, их готовность к осознанному выбору индивидуальной образовательной траектории на уровне среднего общего образования
3. Максимально возможное удовлетворение образовательных потребностей гимназистов и их родителей.
4. Удовлетворенность педагогов процессом и результатом своего труда.
5. Сохранение высокого рейтинга гимназии среди других образовательных организаций города по востребованности обучающимися и привлекательности для родителей.

Основываясь на сведениях о гимназии, можно сделать вывод, что основная образовательная программа, составленная в данном учреждении требует особого внимания во всех аспектах дополнительного образования, урочной и внеурочной деятельности. Для выполнения такой программы образовательное учреждение должно быть хорошо обеспечено с материально-технической стороны, а так же в вопросах кадрового состава, так как исходя из наполненности гимназии учащимися нужно обеспечение учреждения хорошими специалистами и кабинетами, техникой, позволяющими совершать образовательный и воспитательный процесс в нужном объеме. Основная образовательная программа МАОУ гимназии № 116 отвечает всем требованиям новых стандартов.

## **2.2. Анализ работоспособности персонала Муниципального автономного общеобразовательного учреждения гимназии № 116 города Екатеринбурга. Составление плана мероприятий по повышению работоспособности персонала**

Исходя из особенностей работы МАОУ гимназии № 116, проведем анализ работоспособности персонала данного образовательного учреждения в соответствии с подходами, выработанными в первой главе.

Для начала нам нужно измерить показатели работоспособности образовательного учреждения в отдельности. Начнем с производственных показателей:

### *1. Наличие у педагогов квалификационных категорий*

При измерении показателей работоспособности персонала образовательного учреждения, получены следующие результаты:

Таблица 6.

Соответствие педагогов квалификационным категориям

N	Показатели	2013/14	2014/15	2015/16
1.	Общая численность педагогических работников, в том числе:	61 человек	65 человек	66 человек
2.	Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшее образование, в общей численности педагогических работников	52 человека/ 85%	58/ 89%	58/ 88%
3.	Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшее образование педагогической направленности (профиля), в общей численности педагогических работников	44 человека/ 72%	52 /80%	52 /79%
4.	Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих среднее профессиональное образование, в общей численности педагогических работников	9 человек/ 14,5%	7 /11%	7 /10%
5.	Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих среднее профессиональное образование педагогической направленности (профиля), в общей численности педагогических работников	9 человек / 14,5%	7 /11%	7 /10%

Продолжение таблицы 6

6.	Численность/удельный вес численности педагогических работников, которым по результатам аттестации присвоена квалификационная категория, в общей численности педагогических работников, в том числе:	56 человек /92%	62 /95%	66 /100%
	Высшая	6 человек /9,8%	9 /14%	15 /30%
	Первая	50 человек /82%	50 /81,5%	51 /70%
7.	Численность/удельный вес численности педагогических работников, которым по результатам аттестации присвоена квалификационная категория	56 человек /92%	62 /95%	66 /100%

Образовательное учреждение МАОУ гимназия № 116 укомплектовано кадрами, имеющими необходимую квалификацию для решения задач, определённых основной образовательной программой образовательного учреждения, способными к инновационной профессиональной деятельности, но для реализации задач внеурочной деятельности необходимо расширение штата педагогов дополнительного образования, для снижения уровня занятости педагогов общего образования.

Таблица 7.

#### Уровень квалификации педагогов

Наличие условий	Необходимые изменения
Аттестованы всего -66 Высшая-15 Первая-51	100 % аттестованы, увеличение процента аттестованных на высшую категорию до 50%

Уровень квалификации работников гимназии, реализующих основную образовательную программу основного общего образования в 2015/2016 учебном году, соответствует квалификационным характеристикам по соответствующей должности, но в гимназии должен быть выше процент аттестованных педагогов на высшую категорию, как для статусного образовательного учреждения города Екатеринбург.

## 2. Качество и успеваемость учащихся

Для сравнения работоспособности персонала МАОУ гимназии № 116 мы возьмем результатов за последние несколько лет:

Таблица 8.

N	Показатели	2013/14	2014/15	2015/16
1.	Общая численность учащихся	1033	1067	1113
2.	Численность/удельный вес численности учащихся, успевающих на "4" и "5" по результатам промежуточной аттестации, в общей численности учащихся	615/66%	631/66%	601/62%
3.	Численность/удельный вес численности выпускников 9 класса, не получивших аттестаты об основном общем образовании, в общей численности выпускников 9 класса	0 человек /0%	1 человек /1%	0 человек / 0%
4.	Численность/удельный вес численности выпускников 11 класса, не получивших аттестаты о среднем общем образовании, в общей численности выпускников 11 класса	0 человек /0%	0 человек /0%	0 человек / 0%
5.	Численность/удельный вес численности выпускников 9 класса, получивших аттестаты об основном общем образовании с отличием, в общей численности выпускников 9 класса	6 человек / 7,5 %	10 человек, 10%	3 человека/ 3%
6.	Численность/удельный вес численности выпускников 11 класса, получивших аттестаты о среднем общем образовании с отличием, в общей численности выпускников 11 класса	6 человек / 7,9%	4 человека/ 4,4%	9 человек/ 13%

Анализируя данные из таблицы 8 можно проследить, что учащиеся, которые в 2013/14 году являлись выпускниками 9 классов, а в 2015/16 уже выпускниками 11 классов, повысили процент учащихся, получивших аттестаты с отличием.

*Результаты ОГЭ и ЕГЭ, а также олимпиад и конкурсов учащихся разных уровней;*

Качество образовательных результатов гимназистов оценивается через многочисленные процедуры внешнего и внутреннего мониторинга, основная роль из которых принадлежит независимой внешней оценке в ходе государственной итоговой аттестации выпускников основной и старшей школы.



По результатам единого государственного экзамена в 2015/16 учебном году среднее общее образование в гимназии закончили 69 человек.

Таблица 9.

**Результаты ЕГЭ**  
(средний и максимальный балл по предмету)

Учебный предмет	Год итоговой аттестации					
	2014		2015		2016	
	Средний балл	Максимальный балл	Средний балл	Максимальный балл	Средний балл	Максимальный балл
Русский язык	73	98	74	98	72,38	100
Литература	66	91	49	72	53,83	66
Математика (Б)	49	84	4,3/15,5	20	15,02	20
Математика (П)	-	-	43,4	78	49,15	98
История	54	71	51,5	77	58,83	92
Биология	58	78	51,5	76	56,50	93
Физика	49	84	49	80	50,82	96
Английский язык	57	78	54,5	77	72	91
География	-	-	46	58	47	47
Химия	68	95	62,4	80	56,13	100
Информатика	59	76	47	64	41,67	64
Обществознание	58	75	56,3	72	58,03	86
Итого	59,1		50		52,61	

По сравнению с 2014/15 учебным годом можно отметить положительную динамику качества образования (увеличение среднего балла) географии (+1%), физике (+1,8%), обществознанию (+2%), по литературе (+5%), биологии (+5%), профильной математике (+5,5%), истории (+7%), и более 10% по английскому языку (+17,5%). При этом наблюдается небольшое понижение балла по русскому языку (1,5), информатике (5,4). Сохраняется снижение балла по химии (6,2).

Положительными результатом являются высокие максимальные баллы по результатам 2015/2016 года: 100 баллов по предметам русский язык и химия, свыше 90 баллов математика (профильная), биология, история, физика, английский язык, и выше 80 обществознание, в 2014/2015 году эти показатели были ниже: 100 балльные результаты отсутствовали, выше 90 баллов только русский язык, 80 и выше только физика и химия.

По результатам итоговых протоколов выпускники 11-х классов подали 13 апелляций о несогласии с выставленными баллами, по предметам обществознание (1), химия(1), информатика и ИКТ(3), литература(3), русский язык(4), биология(1). По решению Главной экзаменационной комиссии 2 из них были удовлетворены (обществознание, русский язык).

В целом итоги государственной итоговой аттестации выпускников 11-х классов признаются удовлетворительными: все выпускники сдали обязательные экзамены.

Данные результаты обеспечены благодаря рейтинговой системе оценки качества образования в старших классах, системе работы гимназии по повышению качества образования, индивидуальным занятиям с «группой риска», деятельности команды преподавателей, работающих в старших классах, и в целом педагогического коллектива, активному сотрудничеству классных руководителей 11 классов с родителями выпускников.

По результатам освоения образовательной программы среднего общего образования 9 выпускников получили аттестат о среднем образовании с отличием.

В 2016 году основную школу гимназии закончили 109 человек. Обязательными экзаменами за курс основной школы являются экзамены по русскому языку и математике. Результаты сдачи обязательных экзаменов за последние 3 года представлены на диаграмме (Рис. 2.):

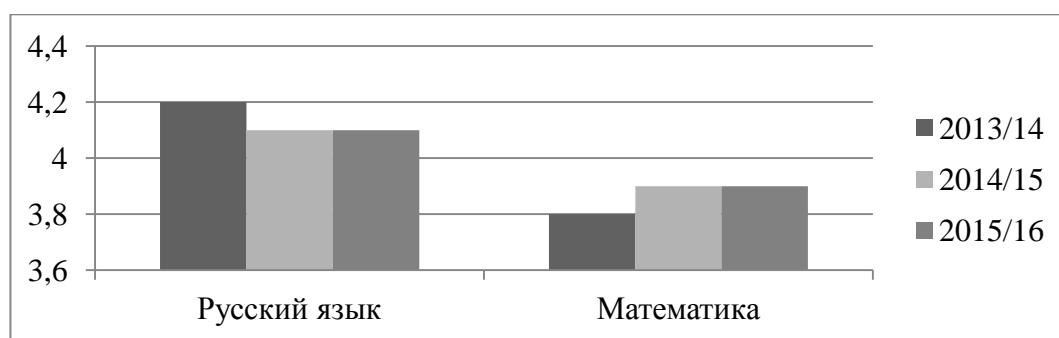


Рис. 2. Результаты ОГЭ по русскому языку и математике за 2013/14, 2014/15 и 2015/2016 учебный год

100 % обучающихся, окончивших освоение основных образовательных программ основного общего образования в 2016г., решением педагогического совета были допущены до государственной итоговой аттестации в форме ОГЭ (100% выпускников).

100% успешно сдали обязательные предметы русский язык и математику.

Таблица 10.

### Результаты ОГЭ

(средний и максимальный балл по предмету по выбору)

Предмет	Средний балл	Самый высокий балл	ФИ учащегося получившего максимальный результат	ФИО учителя, подготовившего учащегося (полностью), категория	Средняя оценка
Обществознание	27,21	37			3,77
Химия	25,07	33			4,37
Информатика и ИКТ	15,08	21			4
Литература	17,1	22			4,2
Иностранный язык	52	70 (100%)	Макарова Мария Александровна	Коробейникова Ольга Игоревна	4,07
Математика	17,76	30			3,95
Русский язык	31,4	39 (100%)	Красноперов Вячеслав Александрович, Мелинг Алина Юрьевна	Горбунова Елена Анатольевна, Зиборова Вера Дмитриевна,	4,17
География	27	27			5
История	17,48	38			2,96
Биология	26,76	37			3,72
Физика	19,3	36			3,45

По результатам итоговых протоколов выпускники 9-х классов подали 5 апелляций о несогласии с выставленными баллами, по предметам обществознание (2), математика (2), русский язык(1). По решению

Муниципальной экзаменационной комиссии 3 из них были удовлетворены (математика, русский язык).

В 2015/2016 учебном году 3 выпускника 9-х классов получили аттестат об основном общем образовании с отличием, что составляет 3% от общего количества учащихся 9-х классов.

Участие и результаты участия гимназистов в олимпиадах также являются показателем качества образования и уровня интеллектуального развития школьников.

В олимпиадном движении на муниципальном уровне участвуют гимназисты 7-11 классов. В 2015/2016 году в олимпиадах на муниципальном уровне участвовало 223 гимназиста (86% из заявленных участников олимпиады) Всего 29 призовых мест.

По сравнению с прошлым годом количество призовых мест снизилось на 7.

По итогам олимпиад муниципального уровня на региональный тур по рейтингу баллов прошли: Панов Андрей (русский язык, химия, биология), Спицына Т.П. (искусство).

Учащиеся гимназии приняли участие в 24 спортивных мероприятиях, из них общероссийских — 2, областных соревнований - 4, городских -3. Учащимися гимназии завоевано одно 1-е место в городе (гимнастика 5 класс); три 1-х места в районе (гимнастика, волейбол, подтягивания); семь 2-х мест и семь 3-х мест в районе (легкая атлетика, футбол, веселые старты, волейбол, коньки).

По итогам физкультурно-оздоровительной деятельности за 2015-2016 учебный год гимназия занимает I место в Верх-Исетском районе.

Общее количество участников, выступающих за гимназию на спортивных соревнованиях различного уровня, составило более 600 человек (часть гимназистов принимало участие в нескольких физкультурно-оздоровительных мероприятиях), что составляет более 50 % от общего количества учащихся в образовательной организации и говорит о высоком

уровне спортивной подготовки в гимназии и положительной мотивации гимназистов к здоровому образу жизни.

По результатам анализа данного показателя, можно сделать вывод, что гимназия нуждается в повышении средних баллов по большинству предметов ЕГЭ и ОГЭ, так же замечено снижение показателей в муниципальном туре олимпиады по разным предметам, при этом учащиеся гимназии показывают хорошие спортивные результаты.

В соответствии с анализом качества и успеваемости учащихся, проведенного по отчётам педагогов, можно сказать, что в целом данный показатель работоспособности соответствует нормам, но для образовательного учреждения со статусом «гимназия» процент выпускников, закончивших с отличием должен быть выше и не иметь отрицательную динамику.

*3. Отсутствие больничных листов, анализ кадрового состава по стажу работы в образовательном учреждении, отсутствие административных взысканий и увольнения по причине прогулов;*

Для сравнительного анализа количества больничных листов в год обратимся к диаграмме (Рис. 3):

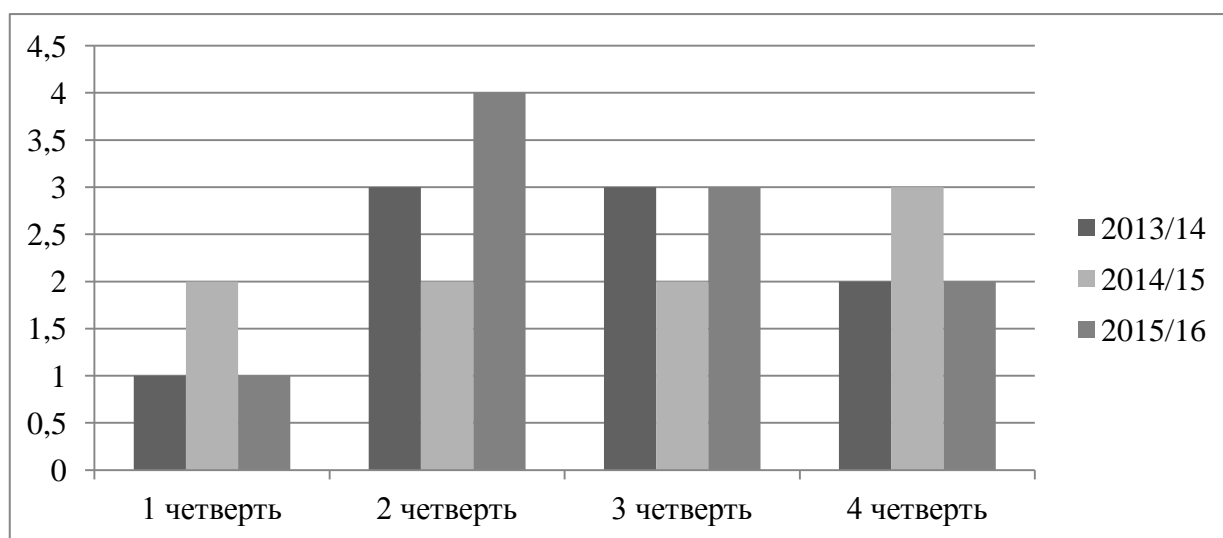


Рис. 3. Сведения о количестве больничных листов, взятых педагогическим составом за 2013/14, 2014/2015 и 2015/2016 учебный год

Обращая внимания на диаграмму (Рис. 2), можно отметить что количество больничных листов, взятых педагогами за любой из представленных учебных годов, не превышает 10. На практике же число педагогов, которые могли бы пойти на больничный гораздо больше, но в образовательном учреждении работники привыкли переносить болезни на рабочем месте. Берут же больничные крайне редко, по медицинским предписаниям или в связи с очень плохим самочувствием. Такая тенденция объясняется тем, что уходить на больничный персоналу не выгодно, поэтому чаще всего болезнь переносится, не отрываясь от рабочего процесса.

Административных взысканий и увольнений по причине прогулов рассмотрим с помощью следующей таблицы (Таблица 11):

Таблица 11.

Наличия административных взысканий в МАОУ гимназии № 116 за 2013/14, 2014/15 и 2015/16 учебный год

Показатели	2013/14	2014/15	2015/16
Общая численность педагогических работников, в том числе:	61 человек	65 человек	66 человек
Численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников, имеющих административные взыскания по причине прогулов	0/0 %	0/0 %	0/0 %
Численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников, уволенных по причине прогулов	0/0 %	0/0 %	0/0 %

Представленные в таблице выше (Таблица 11) данные, указывают на отсутствие в МАОУ гимназии № 116 административных взысканий и увольнений по причине прогулов.

Проанализируем кадровый состав МАОУ гимназии № 116 при помощи сравнения требуемых условий в соответствии с ФГОС ООО и наличии этих условий в образовательном учреждении.

Таблица 12.

## Кадровый состав МАОУ гимназии № 116

Требуемые условия в соответствии с ФГОС ООО	Наличие условий	Необходимые изменения
Укомплектованность		
Педагоги	Численность педагогов (чел.) - 66	Прием молодых специалистов
	Распределение педагогов по стажу работы (чел./%)	
	- до 2 лет - 0	
	- от 2 до 5 лет - 3	
	- от 5 до 10 лет - 20	
	- от 10 до 20 лет - 37	
	- более 20 лет - 29 в том числе свыше 55 лет - 6	
	Возрастной состав педагогов: до 30-ти лет - 6 до 45-ти лет - 19 до 55-ти лет - 21 свыше 55 лет - 8	Прием молодых специалистов
Педагоги дополнительного образования	4	6
Психологи	2	3
Социальные педагоги	0	1

В результате анализа представленных данных (Таблица 12) выявлены следующие необходимые изменения:

- привлечение на работу в гимназию молодых специалистов;
- увеличение кадрового состава педагогов дополнительного образования;
- увеличение кадрового состава педагогов-психологов;
- прием на работу в гимназию социального педагога.

#### 4. Анализ занятости педагогов в деятельности образовательного учреждения

По результатам данных таблицы представленной в Приложении 1, можно провести анализ занятости педагогов в деятельности

образовательного учреждения. В данной таблицы занятость педагогов распределена по следующим критериям:

- квалификационная категория;
- рабочая нагрузка;
- наличие классного руководства;
- участие в профессиональных конкурсах;
- наличие публикаций за учебный год;
- выступление в научно-практических конференциях (НПК);
- выступление на педагогических чтениях;
- выступления, мастер-классы в рамках других мероприятий;
- проведение открытых уроков;
- повышение квалификации;
- участие в работе различных комиссий;
- подготовка участников и призеров конкурсов и олимпиад;
- руководство проектными работами учащихся гимназии;
- другая дополнительная нагрузка.

В результате анализа представленных данных, можно определить, что нагрузка в МАОУ гимназии № 116 распределена не совсем верно, так как педагоги, которые показывают хорошие результаты по всем критериям, в основном одни и те же, то есть, если педагог имеет большую учебную нагрузку, выступает в различных конкурсах и научно-практических конференциях, подготавливает участников и призеров конкурсов и олимпиад, он так же имеет и дополнительную нагрузку и является руководителем множества проектных работ учащихся. При этом большинство педагогов гимназии выполняют рабочую нагрузку, не участвуя во внеурочной деятельности гимназии. Эти педагоги так же не показывают личностных результатов.

Для улучшения данного показателя и правильного распределения рабочей нагрузки, нужна мотивация педагогических работников на развитие результатов обучающихся и педагогов, а так же распределение



дополнительной рабочей нагрузки и руководства над проектными работами среди всего педагогического коллектива равномерно.

#### 5. Анализ материально-технической базы образовательного учреждения на соответствие условиям выполнения образовательной программы

Воспользуемся данными оценки материально-технических условий реализации основной образовательной программы (Таблица 13), чтобы выявить необходимые изменения материально-технической базы МАОУ гимназии № 116:

Таблица 13.

#### Оценка материально-технических условий реализации основной образовательной программы

№ п/п	Требования ФГОС, нормативных и локальных актов	Имеются в наличии	Необходимо
1	Учебные кабинеты, в том числе специализированные для основной школы	В здании располагаются 37 кабинетов, 21 из них являются специализированными, 1 спортивный зал	
2	Учебные кабинеты с автоматизированными рабочими местами обучающихся и педагогических работников	В гимназии 28 кабинетов оборудованы автоматизированными рабочими местами, из них оборудованы мультимедийной техникой - 13, 7 кабинетов оснащены смарт-досками, имеется 2 мобильных класса.	Укомплектовать оставшиеся кабинеты технически, провести локальную сеть, организовать доступ в Интернет в каждом кабинете.
3	Лекционные аудитории	1 на 60 посадочных мест	-
4	Помещения для занятий учебно-исследовательской и проектной деятельностью, моделированием и техническим творчеством	Все учебные кабинеты гимназии позволяют заниматься данными видами деятельности	
5	Необходимые для реализации учебной и внеурочной деятельности лаборатории и мастерские		Кабинет для робототехники

Продолжение таблицы 13

6	Помещения (кабинеты, мастерские, студии) для занятий музыкой, хореографией и изобразительным искусством	Все в наличии	Необходимо оборудовать кабинет ИЗО электронной доской
7	Лингафонные кабинеты	Нет в наличие	Необходимо 2 кабинета
8	Информационно-библиотечные центры с рабочими зонами, оборудованными читальными залами и книгохранилищами, обеспечивающими сохранность книжного фонда, медиатекой;	Библиотека, книгохранилище, читальный зал с 30 посадочными местами, электронным каталогом.	Обеспечить компьютерами с выходом в Интернет на образовательные сайты в читальном зале гимназии
9	Актовые и хореографические залы;	Актовый зал на 200 посадочных местах, Хореографический зал	
10	Спортивные комплексы, залы, бассейны, стадионы, спортивные площадки, тир, оснащенные игровым, спортивным оборудованием и инвентарем	Стадион и спортивные площадки - 4650 кв.м	Реконструкция стадиона, Ремонт спортивного зала
11	Помещение для питания обучающихся, а также для хранения и приготовления пищи, обеспечивающие возможность организации качественного горячего питания, в том числе горячих завтраков	Столовая на 220 посадочных мест. Оборудован пищеблок в соответствии с требованиями СанПина	Организация безналичного расчета в столовой.
12	Помещения для медицинского персонала	Оборудован медицинский кабинет и прививочный кабинет	
13	Административные и иные помещения, оснащенные необходимым оборудованием, в том числе для организации учебного процесса с детьми-инвалидами и детьми с ОВЗ	Административные помещения оснащены необходимым оборудованием	Необходимо минимально организовать пространство для организации учебного процесса с детьми инвалидами и детьми с ОВЗ
14	Гардеробы, санузлы, места личной гигиены	Оборудованы	
15	Участок (территория) с необходимым набором оснащенных зон	Территория гимназии оснащена минимальным оборудованием	Необходимо организовать на территории гимназии набор оснащенных зон

Необходимые изменения выявленные в результате анализа материально-технической базы гимназии с требованиями ФГОС, нормативных и локальных актов:

- обеспечение оставшиеся кабинетов технически, оснащение локальной сети, организация доступа в Интернет в каждом кабинете;
- организация кабинет для робототехники;
- организация безналичного расчета в столовой;
- реконструкция стадиона, ремонт спортивного зала;
- обеспечение компьютерами с выходом в Интернет на образовательные сайты в читальном зале гимназии;
- обеспечение 2 лингафонных кабинетов;
- оборудование кабинета ИЗО электронной доской;
- обеспечение минимального пространства для организации учебного процесса с детьми инвалидами и детьми с ОВЗ, с учетом технического паспорта здания гимназии.
- организация на территории гимназии необходимого набора оснащенных зон.

Физиологические показатели в данном исследовании мы можем проанализировать только в аспекте состояния здоровья персонала образовательного учреждения, так как не имеем доступа к более подробной информации. Физиологические факторы можно исследовать более подробно, если работоспособность персонала образовательного учреждения будет снижена, а другие показатели работоспособности будут находиться в норме. Для этого понадобится разрешения на обработку персональных данных работниками образовательного учреждения, а так же помощь в обработке результатов специалиста, имеющего медицинское образование.

В МАОУ гимназии № 116 физиологические показатели находятся в норме, так как по состоянию здоровья все работники соответствуют требованиям.

Психологические показатели работоспособности образовательного учреждения были определены при помощи методики экспресс-диагностики свойств нервной системы по психомоторным показателям Е.П.Ильина [16].

Для проведения данной диагностики необходима помощь специалиста, имеющего психологическое образование. В штате МАОУ гимназии № 116 имеется два психолога, но так как один из психологов находится в декретном отпуске, в проведении экспресс-диагностики помогала педагог-психолог Будалина Н.В.

Персоналу МАОУ гимназии было предложено пройти экспресс-диагностику нервной системы по психомоторным показателям. В диагностике участвовали 59 педагогов МАОУ гимназии № 116, им были предоставлены бланки (Приложение 2). По результатам диагностики были получены следующие данные (Рис. 4):

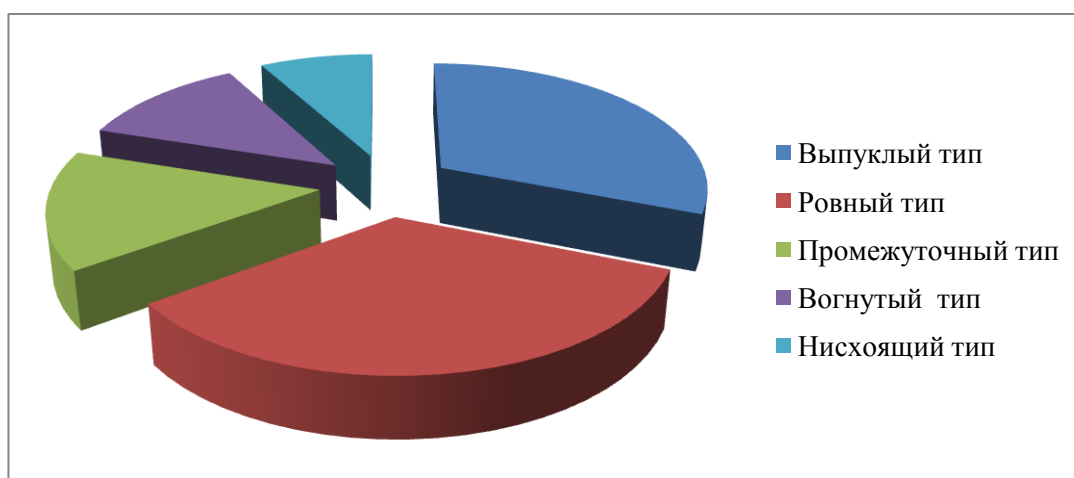


Рис. 4. Результат экспресс-диагностики свойств нервной системы по психомоторным показателям Е.П.Ильина в МАОУ гимназии № 116

Проведя экспресс-диагностику нами были получены следующие данные: к выпуклому типу относятся 18 человек (31%), к ровному типу - 20 человек (34%), к промежуточному - 9 человек (15%), к вогнутому - 7 человек (12%), к нисходящему - 5 человек (8%). В соответствии с полученными результатами, преобладают в гимназии педагоги с выпуклым и ровным типом свойств нервной системы (65%), что означает, что у испытуемых

средний и сильный тип нервной системы. Такой тип нервной системы означает, что психологический показатель работоспособности персонала образовательного учреждения находится в норме.

Психофизиологический показатель работоспособности был исследован при помощи метода опроса, который помог выявить, что именно персонал МАОУ гимназии № 116, называет главными причинами снижения работоспособности. В процессе опроса (Приложение 3) педагоги давали оценку величины утомления в баллах: нет утомления - 0, легкая усталость - 1, средняя - 2, сильная - 3, очень сильная - 4 балла.

В результате было выявлено, что большой дискомфорт педагогам доставляет работы с документацией, появление усталости наступает у большинства в середине рабочего дня. Педагоги, с большой занятостью в деятельности гимназии, отмечают сильную усталость, связанную с отсутствием времени для качественного выполнения всех требований, предъявляемых администрацией гимназии.

В соответствии со всеми полученными данными по результатам всех показателей, можно сделать вывод, что психологический и физиологический показатель находятся в норме. Результаты анализа психофизиологического и производственного показателей указывают на снижение работоспособности у персонала образовательного учреждения.

Все факторы в той или иной мере могут влиять на повышение или понижение работоспособности. Для повешения работоспособности, нужно выявить среди каких факторов есть недочеты и выбрать план мероприятий, который может повлиять именно на них.

Проблемы выявленные в МАОУ гимназии № 116 указывают на необходимость введения изменений в соответствии с условиями, требуемыми основной образовательной программой:

- комплектование материально-технической базы гимназии,
- равномерное распределение рабочей нагрузки среди персонала образовательного учреждения;

- мотивация педагогических работников на улучшение результатов своей деятельности.

Для введения данных изменений должен быть разработан алгоритм деятельности консультанта по повышению работоспособности персонала МАОУ гимназии № 116.

### **2.3. Алгоритм деятельности консультанта по повышению работоспособности персонала Муниципального автономного общеобразовательного учреждения гимназии № 116 города Екатеринбурга**

В данной части нашей работы мы расскажем об алгоритме деятельности консультанта по повышению работоспособности персонала, который мы использовали при консультировании администрации Муниципального автономного образовательного учреждения гимназии № 116.

При работе с теоретическим материалом в первой главе данного исследования были выявлены недостатки и преимущества работы внешнего и внутреннего консультанта по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения, в результате чего было выдвинуто предположение, что в данном аспекте консультирования эффективнее будет использовать внутреннего консультанта, так же был выдвинут примерный алгоритм консультирования по проблемам повышения работоспособности образовательного учреждения. В этой части второй главы мы рассмотрим данный алгоритм на опыте его реализации в МАОУ гимназии № 116.

В результате работы консультанта можно выделить несколько стадий: организационная, аналитическая, стадия планирования и утверждения вводимых изменений и стадия реализации плана.

С помощью анализа теоретических положений по проблемам

консультирования и с учётом специфики учреждения и центральной проблемы - предмета консультации, был сформулирован алгоритм действий консультанта:

1. формулирование проблемы, связанной с повышением работоспособности;
2. выявление особенностей образовательного учреждения, по средствам анализа основной образовательной программы основного общего образования образовательного учреждения;
3. анализ показателей работоспособности персонала образовательного учреждения;
4. выявление и формулирование слабых и сильных сторон, возможностей и угроз для обеспечения хорошей работоспособности;
5. подбор методик по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
6. разработка плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
7. утверждение плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
8. внедрение плана мероприятий в образовательное учреждение;
9. контроль результатов.

Весь алгоритм можно разделить на несколько стадии консультирования, которые соотносятся с пунктами алгоритма.

Первая организационная стадия работы консультанта включала в себя такие пункты как – формулирование проблемы, связанной с повышением работоспособности, с учетом выявления особенностей образовательного учреждения, путем анализа основной образовательной программы образовательного учреждения. Актуализация проблемы для руководителя, выявление перспектив и рисков бездействия.

В данной стадии очень важно установление контакта консультанта с руководителем и администрацией образовательного учреждения, так как

только при установлении доверительных отношений консультанта и клиента, можно достичь хороших результатов при консультировании данного образовательного учреждения. В нашей работе рассматривается внутренний консультант, что говорит о том, что первоначальный контакт уже был установлен, остается только убедить руководство в необходимости консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения.

Следующая аналитическая стадия включала в себя анализ особенностей образовательного учреждения, в ходе работы с которыми было выявлено, что МАОУ гимназия № 116 с 2012 года является одной из 26 школ города Екатеринбург по введению ФГОС основного общего образования в пилотном режиме. При этом проектная мощность гимназии 800 человек, хотя реальная наполняемость в 2015/2016 учебном году – 1108 обучающихся. В соответствии с этим, возникают проблемы по распределению рабочей нагрузки педагогов, организации их работы. Начальная ступень работает в две смены, все педагоги начальной ступени имеют по 2 класса на классном руководстве. Не хватка педагогических кадров ведет к загруженности персонала гимназии. С введением ФГОС возникли проблемы по организации рабочего времени, поэтому образовались проблемы с работоспособностью персонала образовательного учреждения.

Путем постановки проблемы работоспособности персонала МАОУ гимназии № 116 перед администрацией, удалось обратить внимание на данную проблему. В ходе работы с администрацией был выдвинут следующий план действий консультанта:

1. анализ показателей и факторов работоспособности персонала образовательного учреждения;
2. разработка плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
3. утверждение плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;



#### 4. внедрении плана мероприятий в образовательное учреждение.

После утверждения данного плана действий по решению проблем в повышении работоспособности персонала гимназии, консультант анализирует показатели работоспособности, что будет являться аналитической стадией. В соответствии со всеми полученными данными по результатам всех показателей, можно сделать вывод, что психологический и физиологический показатель находится в норме. Результаты анализа психофизиологического и производственного показателей указывают на снижение работоспособности у персонала образовательного учреждения.

Проблемы выявленные в МАОУ гимназии № 116 указывают на необходимость введения изменений в соответствии с условиями, требуемыми основной образовательной программой:

- комплектование материально-технической базы гимназии,
- равномерное распределение рабочей нагрузки среди персонала образовательного учреждения;
- мотивация педагогических работников на улучшение результатов своей деятельности.

Выявленные проблемы в МАОУ гимназии № 116 являются результатом влияния тех факторов, при изменении которых, можно избежать снижения работоспособности, и, наоборот, повысить работоспособность персонала образовательного учреждения. Если соотнести проблемы с представленными в первой главе факторами, которые могут быть основой для возникновения этих проблем, можно установить какие именно это факторы. В первой главе мы определили факторы, воздействующие на работоспособность: субъективные, объективные, технические и социально-экономические.

Из субъективных факторов можно выделить только профессиональные возможности, на которые руководитель образовательного учреждения может повлиять, отправив работника на курсы повышения квалификации,

семинары, на получение образования в недостающей работнику сфере, что поможет повлиять на улучшение результатов деятельности персонала гимназии.

Объективные и технические факторы помогут рассмотреть возможные изменения в организации работы гимназии и улучшении её материально-технической базы.

Социально-экономические факторы реализуют мотивационную деятельность руководства по отношению к персоналу гимназии.

Следующей стадией будет стадия планирования, на которой консультант разрабатывает план мероприятий по повышению работоспособности персонала МАОУ гимназии № 116. С помощью, рассмотренных ранее показателей и факторов, влияющих на работоспособность персонала МАОУ гимназии № 116 в план мероприятий будет входить:

1) Создание документа регламентирующего отслеживание прохождения педагогами курсов по повышению квалификаций, семинаров, мастер-классов, вебинаров и т.д. Создание данного документа поможет как администрации гимназии, так и персоналу, определить нужное направление, в котором педагогу необходимо получение новых знаний;

2) Реорганизация внутреннего документооборота гимназии, перевод возможной документации в электронный вид способен сократить трудозатраты как со стороны администрации, так и со стороны персонала образовательного учреждения. В данном виде документооборота гораздо проще будет вносить какие-либо поправки и изменения;

3) Равномерное распределение рабочей нагрузки, путем анализа реальной деятельности педагогического состава за прошлый год поможет избежать ситуаций, в которых основную деятельность образовательного учреждения выполняют несколько педагогов, в следствии чего может возникнуть профессиональное выгорание;

4) Увеличение педагогического состава (для реализации ФГОС ООП в

штате необходим социальный педагог);

5) Приобретение необходимой материально-технической базы, для реализации основной образовательной программы МАОУ гимназии № 116;

6) Распределение стимулирующих выплат педагогическому составу путем реорганизации балльной системы.

Приведенный ранее план мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения, утверждается директором образовательного учреждения.

Положительный результат консультационной деятельности в учреждении, возможен только при понимании руководством образовательного учреждения существующей проблемы и согласии на введение изменений для решения данной проблемы.

Последней стадией будет стадия внедрения. Руководством МАОУ гимназии № 116 было принято решение по постепенному введению мероприятий, планируемых консультантом, по повышению работоспособности образовательного учреждения.

В результате работы внутреннего консультанта на октябрь 2016/17 года введен следующий ряд изменений, соответствующих плану:

1) Создание документа регламентирующего отслеживание прохождения педагогами курсов по повышению квалификаций, семинаров, мастер-классов, вебинаров и т.д.;

2) Реорганизация внутреннего документооборота гимназии, перевод возможной документации в электронный вид. В данный вид документооборота переведены: планы воспитательной работы классных руководителей, отчеты учителей-предметников, классных руководителей и т.д.;

3) Принято решение о распределении руководства над проектами обучающихся на педагогов, наименее задействованных в данной деятельности по результатам 2015/16 учебного года;

4) Увеличение педагогического состава: в штат МАОУ гимназии № 116

принят педагог-психолог;

5) Составлен план на приобретение необходимой материально-технической базы, для реализации основной образовательной программы МАОУ гимназии № 116.

Алгоритм, опробованный при консультировании МАОУ гимназии № 116, показал хорошие результаты деятельности консультанта. Практически все планируемые мероприятия уже введены в ход работы образовательного учреждения, на данный момент показывают положительную динамику по психофизиологическому показателю, результаты же влияния на качественные критерии производственного показателя, можно будет отследить только в конце 2016/17 учебного года.

### **Выводы по второй главе**

По опыту реализации технологии консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала в Муниципальном автономном общеобразовательном учреждении гимназии № 116 города Екатеринбурга, можно сделать вывод, что консультирование в данном образовательном учреждении прошло успешно.

В ходе работы внутреннего консультанта были выявлены основные особенности МАОУ гимназии № 116:

- с 2012 года является одной из 26 школ города Екатеринбург по введению ФГОС основного общего образования в пилотном режиме;
- проектная мощность гимназии 800 человек, хотя реальная наполняемость в 2015/2016 учебном году – 1108 обучающихся;
- начальная ступень работает в две смены, все педагоги начальной ступени имеют по 2 класса на классном руководстве;
- введены специально разработанные учебные курсы, обеспечивающие интересы и потребности участников образовательного процесса: «Проектная и исследовательская деятельность», «ИКТ-компетенция», «Основы

психологии», «Мой выбор – жизненный успех», «Тренинг актерского мастерства», «Основы духовно-нравственной культуры народов России»

С введением ФГОС возникли проблемы по организации рабочего времени, поэтому образовались проблемы с работоспособностью персонала образовательного учреждения.

В результате анализа работоспособности персонала Муниципального автономного общеобразовательного учреждения гимназии № 116 города Екатеринбург было выявлено, что большой дискомфорт педагогам доставляет работы с документацией, появление усталости наступает у большинства в середине рабочего дня. Педагоги, с большой занятостью в деятельности гимназии, отмечают сильную усталость, связанную с отсутствием времени для качественного выполнения всех требований, предъявляемых основной образовательной программой.

В соответствии со всеми полученными данными по результатам всех показателей, можно сделать вывод, что психологический и физиологический показатель находятся в норме. Результаты анализа психофизиологического и производственного показателей указывают на снижение работоспособности у персонала образовательного учреждения.

Проблемы выявленные в МАОУ гимназии № 116 указывают на необходимость введения изменений в соответствии с условиями, требуемыми основной образовательной программой:

- комплектование материально-технической базы гимназии,
- равномерное распределение рабочей нагрузки среди персонала образовательного учреждения;
- мотивация педагогических работников на улучшение результатов своей деятельности.

Для выявления проблем и введения данных изменений должен был разработан алгоритм деятельности консультанта по повышению работоспособности персонала МАОУ гимназии № 116, выявлено несколько стадий работы консультанта: организационная, аналитическая, стадия

планирования и утверждения вводимых изменений и стадия реализации плана.

Алгоритм включает в себя следующие действия:

1. формулирование проблемы, связанной с повышением работоспособности;
2. выявление особенностей образовательного учреждения, по средствам анализа основной образовательной программы основного общего образования образовательного учреждения;
3. анализ показателей работоспособности персонала образовательного учреждения;
4. выявление и формулирование слабых и сильных сторон, возможностей и угроз для обеспечения хорошей работоспособности;
5. подбор методик по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
6. разработка плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
7. утверждение плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
8. внедрение плана мероприятий в образовательное учреждение;
9. контроль результатов консультационной деятельности.

Был разработан план мероприятий по повышению работоспособности персонала МАОУ гимназии № 116:

1) Создание документа регламентирующего отслеживание прохождения педагогами курсов по повышению квалификаций, семинаров, мастер-классов, вебинаров и т.д. Создание данного документа поможет как администрации гимназии, так и персоналу, определить нужное направление, в котором педагогу необходимо получение новых знаний;

2) Реорганизация внутреннего документооборота гимназии, перевод возможной документации в электронный вид способен сократить трудозатраты как со стороны администрации, так и со стороны персонала

образовательного учреждения. В данном виде документооборота гораздо проще будет вносить какие-либо поправки и изменения;

3) Равномерное распределение рабочей нагрузки, путем анализа реальной деятельности педагогического состава за прошлый год поможет избежать ситуаций, в которых основную деятельность образовательного учреждения выполняют несколько педагогов, в следствии чего может возникнуть профессиональное выгорание;

4) Увеличение педагогического состава (для реализации ФГОС ООП в штате необходим социальный педагог);

5) Приобретение необходимой материально-технической базы, для реализации основной образовательной программы МАОУ гимназии № 116;

6) Распределение стимулирующих выплат педагогическому составу путем реорганизации балльной системы.

Разработанный план мероприятий в данный момент находится на стадии внедрения в работу МАОУ гимназии № 116 и уже приносит положительные результаты в динамике повышения работоспособности персонала образовательного учреждения.

## **Заключение**

Одной из основных задач современного образования становится предоставление качественных образовательных услуг, что требует особого внимания к персоналу образовательного учреждения, предоставляющего данные услуги. В процессе модернизации системы образования ужесточились нормативно-правовые требования к документам, регламентирующие развитие и функционирования образовательного учреждения.

Достижение планируемых результатов освоения обучающимися основной образовательной программы должно учитываться при оценке результатов деятельности педагогических работников, образовательных учреждений.

Для обеспечения качества среднего образования важен профессиональный уровень педагогов образовательных учреждений, реализующих основную общеобразовательную программу. Новые нормативные требования предъявляются к руководителям образовательных учреждений, которые отражены в квалификационных характеристиках должностей работников образования.

Таким образом, проблемы повышения работоспособности персонала требуют максимального внимания и поддержки педагогов и руководителей.

В работе определены показатели работоспособности педагога и факторы, влияющие на данные показатели, выбраны методики для анализа показателей работоспособности педагогов, изучено понятие работоспособность, рассмотрены факторы, влияющие на изменение работоспособности и методики повышения работоспособности, определено понятие «работоспособность педагога», разработана и описана технология консультирования по повышению работоспособности в образовательном учреждении.



Достигнута цель исследования: теоретически обоснована и разработана технология консультирования по проблемам повышения работоспособности персонала образовательного учреждения, опыт реализации технологии показывает положительную динамику в повышение показателей работоспособности. Технология консультирования включает в себя алгоритм деятельности консультанта:

1. формулирование проблемы, связанной с повышением работоспособности;
2. выявление особенностей образовательного учреждения, по средствам анализа основной образовательной программы основного общего образования образовательного учреждения;
3. анализ показателей работоспособности персонала образовательного учреждения;
4. выявление и формулирование слабых и сильных сторон, возможностей и угроз для обеспечения хорошей работоспособности;
5. подбор методик по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
6. разработка плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
7. утверждение плана мероприятий по повышению работоспособности персонала образовательного учреждения;
8. внедрение плана мероприятий в образовательное учреждение;
9. контроль результатов консультационной деятельности.

Данный алгоритм был опробован при консультировании МАОУ гимназии № 116, практически все планируемые мероприятия уже введены в ход работы образовательного учреждения.

Решены поставленные в ходе работы задачи.

Изучено несколько вариантов понятия «работоспособность». В результате теоретического исследования, проведенного в первой главе, было определено понятие работоспособности педагога: «Работоспособность

педагога – это способность эффективно выполнять основную образовательную программу учреждения за время, отведенное для данной программы, которая может изменяться под влиянием субъективных, объективных, физических и социально-экономических факторов». Чтобы понять, как сохранить работоспособность персонала, следует измерить её показатели.

Выделены показатели работоспособности и факторы, влияющие на изменение работоспособности, методы повышения работоспособности.

- производственные (наличие у педагогов квалификационных категорий, качество и успеваемость учащихся, результаты ОГЭ и ЕГЭ, а также олимпиад и конкурсов учащихся разных уровней, отсутствие больничных листов, анализ кадрового состава по стажу работы в образовательном учреждении, отсутствие административных взысканий и увольнения по причине прогулов, анализ занятости педагогов в деятельности образовательного учреждения, анализ материально-технической базы образовательного учреждения на соответствие условиям выполнения образовательной программы);

- психологические (свойства внимания (концентрация, переключение, распределение);

- психофизиологические (устомление);

- физиологические (состояние здоровья, физические возможности).

Для изменения данных показателей мы выявили факторы, способные воздействовать на них. Эти факторы могут лечь в основу механизма регулирования показателей работоспособности персонала образовательного учреждения.

Выделенные следующие факторы, воздействующие на работоспособность: субъективные, объективные, технические и социально-экономические. Из субъективных факторов можно выделить только профессиональные возможности, на которые руководитель образовательного учреждения может повлиять, отправив работника на курсы повышения

квалификации, семинары, на получение образования в недостающей работнику сфере и т.д.

На все объективные и технические факторы можно повлиять путем создания необходимых условий для деятельности работника.

Из социально-экономических факторов руководитель образовательного учреждения не может повлиять напрямую на внеслужебные, так как это не входит в его компетенцию, при этом остальные факторы могут быть использованы для повышения работоспособности персонала.

Планом мероприятий проводимых с помощью изменений в работе гимназии были:

1) Создание документа регламентирующего отслеживание прохождения педагогами курсов по повышению квалификаций, семинаров, мастер-классов, вебинаров и т.д. Создание данного документа поможет как администрации гимназии, так и персоналу, определить нужное направление, в котором педагогу необходимо получение новых знаний;

2) Реорганизация внутреннего документооборота гимназии, перевод возможной документации в электронный вид способен сократить трудозатраты как со стороны администрации, так и со стороны персонала образовательного учреждения. В данном виде документооборота гораздо проще будет вносить какие-либо поправки и изменения;

3) Равномерное распределение рабочей нагрузки, путем анализа реальной деятельности педагогического состава за прошлый год поможет избежать ситуаций, в которых основную деятельность образовательного учреждения выполняют несколько педагогов, в следствии чего может возникнуть профессиональное выгорание;

4) Увеличение педагогического состава (для реализации ФГОС ООП в штате необходим социальный педагог);

5) Приобретение необходимой материально-технической базы, для реализации основной образовательной программы МАОУ гимназии № 116;

6) Распределение стимулирующих выплат педагогическому составу путем реорганизации балльной системы.

Разработанный план мероприятий в данный момент находится на стадии внедрения в работу МАОУ гимназии № 116 и уже приносит положительные результаты в динамике повышения работоспособности персонала образовательного учреждения по психофизиологическим показателям, результаты же влияния на качественные критерии производственного показателя, можно будет отследить только в конце 2016/17 учебного года

Материалы диссертационного исследования могут быть использованы в консультировании образовательных учреждений и процессе повышения квалификации менеджеров - консультантов.

## Список использованной литературы

1. Алексеева Л.Н. Инновационные технологии как ресурс эксперимента// Учитель, 2008. 28 с.
2. Анисимов О.С. Педагогическая концепция перестройки последиplomного образования (выпуск 13). - М.: РАМА, 1992. - 105 с.
3. Бабанский Ю.К. Оптимизация процесса обучения (общедидактический аспект) // М., «Педагогика», 1977. 256 с.
4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебник для вузов /Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб, и доп. — М: ЮНИТИ, 2002. —560 с.
5. Бодров В. А. Психологический стресс: развитие учения и современное состояние проблемы / РАН, Ин-т психологии. - М.; ИП РАН, 1995. - 136 с
6. Большой энциклопедический словарь // М.: БРЭ. 1998. 685 с.
7. Галлямов Ф.Ф. Управленческое консультирование: учебное пособие / Под ред. Галлямова Ф.Ф., Моисеевой Л.В., Масленниковой С.Г. – 2-е. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 1998. 92 с.
8. Головин С.Ю. Словарь практического психолога. — М.: АСТ, Харвест. 1998. - 800с.
9. Девятковская И.В., Сыманюк Э.Э. Управление персоналом: планирование деловой карьеры: учебно-метод. Пособие. – Екатеринбург. Уралский гос. пед.ун-т, 2007. – 133 с.
10. Деминг Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами // М.: «Альпина Паблишер», 2011. 400 с.
11. Дорогина О.И. Психологические особенности педагогов с разным уровнем работоспособности // Инновационные проекты и программы в образовании: Сборник научных трудов. Москва, 2012. – 157 с.
12. Дудченко В.С. Основы инновационной методологии // М.: Институт социологии РАН, Союз, 1996 г. 56 с.

13. Ерофеева Н. И. Управление проектами в образовании/ Н. И. Ерофеева // Народное образование. 2002. №5.
14. Загвязинский В.И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука/В. И. Загвязинский// Инновационные процессы в образовании: Сборник научных трудов. Тюмень, 1990. – 287с.
15. Ильин Е.П. Психомоторная организация человека. – СПб.: Питер, 2003.
16. Ильина М.Н., Ильин Е.П. Об одном из условий диагностирования силы нервной системы по возбуждению с помощью теппинг-теста // Психофизиологические особенности спортивной деятельности – Л., 1975. – С.183-186].
17. Кибанов А. Я. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика. Кн. 2: Моногр. / А. Я. Кибанов и др.; под ред. А. Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2014. 283 с.
18. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление / М.: Образовательный центр «Педагогический поиск», 1999. – 224 с.
19. Кравченко А.И. История менеджмента: Учеб. пособие для студентов вузов // М.: Академический Проект, 2000. 352с.
20. Крушельницкая Я.В. К 84 Физиология и психология труда: Учебник - М.: Финансы и статистика, 2003 - 367 с):
21. Лазарев В. С. Понятие педагогической и инновационной системы школы // Сельская школа. 2003. № 1.
22. Лизинский В.М. Идеи к проектам и практика управления школой. /М.: Образовательный центр «Педагогический поиск», 2000 – 160 с.
23. Липпит, Г. Консалтинговый процесс в действии / Г.Липпит, Р.Липпит; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2007. – С. 14–16.
24. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: учебник. (Высшее образование) // М.: ИНФРА-М, 2007 348 с.
25. Пашуто П. В. Организация и нормирование труда на предприятии. – Мн.: Новое знание, 2002. – 319 с.

26. Петровский А. В. Основы теоретической психологии [Текст] : учеб. пособие для пед. вузов и фак. психологии унгов / А.В. Петровский, М.Г. Ярошевский. М. : ИНФРАМ, 1998. 528 с.
27. Постановление Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 г. N 6625 // Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70329494> свободный [16.11.2015].
28. Поташника М.М., Лазарев В.С. Управление развитием школы. – М., 1995. – 260 с.
29. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 7 апреля 2014 г. N 276 г. Москва "Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность".// Режим доступа: <http://минобрнауки.рф/2007.04.2014.pdf> свободный [16.11.2015].
30. Приказ Минобрнауки РФ от 9 марта 2004 г. N 1312 «Об утверждении федерального базисного учебного плана и примерных учебных планов для образовательных учреждений Российской Федерации, реализующих программы общего образования» // Режим доступа: [http://minobr.gov-murman.ru/files/Pr\\_1312.pdf](http://minobr.gov-murman.ru/files/Pr_1312.pdf) свободный [25.09.2016].
31. Примерная основная образовательная программа [электронный ресурс] Режим доступа к программе: <http://fgosreestr.ru/>
32. Пугачева Н. Б. Психолого-педагогическое обеспечение инновационной деятельности общеобразовательного учреждения // Завуч, 2005. № 3.
33. Пугачева Н.Б. Источники инноваций общеобразовательного учреждения // Завуч, 2005. № 3.
34. Российская энциклопедия по охране труда: В 3 т. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Изд-во НИЦ ЭНАС, 2007. Т. 1: А—К. — 440 с.: ил.; Т. 2: Л—Р. — 408 с.: ил.; Т. 3: С—Я. — 400 с.
35. Синякова М.Г. Теория организации [Текст]: учебно-методический комплекс для студентов, обучающихся по специальностям

«Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / М.Г.Синякова; ГОУ ВПО «Уральский государственный педагогический университет.» - Екатеринбург, 2007. – 179 с.

36. Синякова М.Г., Сыманюк Э.Э., Печеркина А.А., Шемятихина Л.Ю. Основы управленческого консультирования: учебное пособие – Ростов н/Д: Феникс, 2015. – 397 с.

37. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями: Пер. с англ. // М.: Экономика, 1989. 271 с.

38. Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии Издательство: Санкт-Петербургский государственный экономический университет (Санкт-Петербург) Режим доступа к журналу: <http://elibrary.ru/item.asp?id=13622760&>.

39. Ткачева, О.И., Базина, Н.Г., Слободова, Н.В. Оценка эффективности деятельности учителя // Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования/ О.И. Ткачева, Н.Г. Базина, Н.В. Слободова. – Спб: Изд-во Эффектико-пресс, 2007. №3. – С. 74-79;

40. Токмакова Н.О. Основы управленческого консультирования: учебное пособие, руководство по изучению дисциплины, практикум по дисциплине, банк тестов по дисциплине, учебная программа / Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М., 2004. – 226.

41. Третьяков П.И. Управление школой по результатам: Практика педагогического менеджмента. – М.: Новая школа, 2001. – 320 с.

42. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 03.10.2016) [электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683) свободный. – Трудовой кодекс Российской Федерации [25.09.2016].



43. Федеральный государственный образовательный стандарт общего образования/ М-во образования и науки Рос. Федерации. – М.: Просвещение, 2013.- 63 с.

44. Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования, утвержден Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 373 от 22.12.2009, зарегистрирован Минюстом России 22.12.2009 № 177856 // [электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.edu.ru/db/mo/Data/d\\_09/m373.html](http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_09/m373.html) свободный. – Федеральный государственный образовательный стандарт. [25.09.2015].

45. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования, утвержден Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 1897 от 17.12.2010, зарегистрирован Минюстом России 01.02.2011 № 19644 // [электронный ресурс] – Режим доступа [http://www.edu.ru/db/mo/Data/d\\_10/m1897.html](http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_10/m1897.html) свободный. – Федеральный государственный образовательный стандарт. [25.09.2015].

46. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования, утвержден Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 413 от 17.05.2012 «Об утверждении», зарегистрирован Минюстом России 07.06.2012 № 24480 // [электронный ресурс] – Режим доступа [http://www.edu.ru/db/mo/Data/d\\_12/m413.html](http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_12/m413.html) свободный. – Федеральный государственный образовательный стандарт. [25.09.2015].

47. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // [электронный ресурс] – Режим доступа <http://www.rg.ru/2012/12/30/obrazovanie-dok.html> свободный – Сайт RG.RU Российская газета. [25.09.2015]

48. Халиков М.И. Управление и менеджмент: теоретико-методологический анализ: монография/ М.И. Халиков. – М.: Флинта: Наука, 2013. – 104 с.
49. Харабуг С.Г. Суточный ритм и работоспособность. - М.: Знание, 1976. - 144с.
50. Хуторской А. В. Личностная ориентация образования как педагогическая инновация // Школьные технологии, 2006. № 1.
51. Шадриков В.Д. Психология деятельности и способности человека. // М., 1996. 196 с.
52. Шадриков В.Д. Психология деятельности и способности человека. // М., 1996. 196 с.
53. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Пер. с англ. под ред. В.А.Спивака. // СПб: Издательство «Питер», 2001. 106 с.
54. Шемятихина Л.Ю. Менеджмент и экономика образования: учебное пособие/Шемятихина Л.Ю., Лагутина Е.Е. – Ростов н/Д: Феникс, 2016 - 442 с.
55. Щетинин М. П. Объять необъятное: записки педагога. // М.: Педагогика, 1986. 171 с
56. Юсуфбекова Н.Р. Педагогическая инноватика как направление методологических исследований // Педагогическая теория: Идеи и проблемы, 2009. №7.
57. Ямбург Е. А. Управление развитием адаптивной школы. – М.: ПЕР СЭ-Пресс, 2004. – 367 с.

Занятость педагогического состава на 2015/16 учебный год

№	Фамилия, имя, отчество	Квалификационная категория	Классное руководство	Рабочая нагрузка	Участие в профессиональных конкурсах	Публикации	Выступление на НПК	Выступление на педагогических чтениях	Выступления, мастер-классы в рамках других мероприятий	Открытые уроки	Повышение квалификации	Участие в работе различных комиссий	Подготовка участников и призеров конкурсов и олимпиад	Руководство проектными работами учащихся гимназии	Дополнительная нагрузка
	АДМИНИСТРАЦИЯ														
1	Жданова Л.Е.	высшая		40		1	2	2	1	1	1	1			
2	Брылунова Е.А.	высшая		40	1		2		1	1	1				
3	Ванюшина Л.В.	высшая		40		1	4	1		1		1			
4	Коломиец А.В.	первая		40			1			1		1		1	

5	Надеева Е.П.	первая		40		4	5	3	2	1	1	1		14	
6	Пинягина А.В.	первая		40					1	1	1	1		1	
	ПЕДАГОГИ														
1	Абакумова С.А.	первая		6						1					
2	Аникеева Л.А.	высшая		22	2					1	1	1			
3	Белоусова А.С.	первая		18						1				4	Куратор сайта гимназии
4	Бизяева М.В.	первая		20						1					
5	Бикеева О.Б.	первая		20						1					
6	Будалина Н.В.	первая		40		1	2			1				5	
7	Бучнева К.В.	высшая	2	27	1			1	1	1	1				Руководитель начальной школы МО
8	Войтенко О.И.	первая	1	33			1			1	1				
9	Воронова Н.Н.	первая		25					1	1					
10	Габов М.В.	первая		24	1					1	1				
11	Гагарина Н.А.	первая		24						1				3	Председатель гимназического профсоюза
12	Горбунова Е.А.	первая	1	30					1	1	1	1		16	Руководитель МО русского языка и литературы
13	Дольская С.С.	первая	2	26						1	1				
14	Зиборова В.Д.	первая	1	27					1	1		1			
15	Золотых Т.В.	высшая	1	22		1			1	1	1			10	Доп.образование
16	Иванова С.В.	первая	1	28						1					
17	Казакова Е.В.	первая	1	30		1				1				2	

18	Казанцева Е.А.	первая		24						1					Доп.образование
19	Казанцева О.В.	первая	1	26		1				1		1		12	Руководитель МО истории и обществознания
20	Кармалита А.В.	первая	1	25		2			1	1	1				Куратор волонтерского отряда
21	Кеваск Н.Л.	первая		21						1					
22	Кичигина Е.В.	первая	2	24						1					
23	Корнилкова Е.И.	высшая		24						1					
24	Коробейникова О.И.	первая	1	21						1					
25	Королева С.Ф.	первая	1	16						1					
26	Котельникова И.С.	высшая	1	20						1					
27	Крапивина А.В.	первая	1	28	2	3	1	2	3	2	1	1			
28	Кравченко Л.В.	первая	1	25						1					
29	Ларионова А.С.	высшая	1	26						1	1			24	
30	Лыкова В.И.	высшая	1	24						1				1	
31	Маракулин А.Ю.	высшая	1	25		2				1					
32	Медведева И.А.	первая		25						1					
33	Мочалина О.В.	высшая	1	27		1		2	2	1	1	1		7	Руководитель МО математики; Доп.образование
34	Мочалов В.В.	первая	1	24						1				3	
35	Напримерова В.С.	первая	1	24						1					
36	Новикова А.Ю.	первая		23		1				1				3	

37	Пахотина Л.Б.	первая		23						1					Доп.образование
38	Петрова Н.В.	первая		21						1					Доп.образование
39	Печищева Н.Ю.	первая	1	25						1	2				Старшая вожатая
40	Прозорова С.Г.	высшая	2	26				1	1	1	1				
41	Пушкина В.К.	первая	1	18						1					
42	Пьянкова В.И.	первая	1	27		1		1	1	1	2	1		26	Руководитель МО иностранных языков
43	Рукавишникова Л.В.	высшая		21						1					Доп.образование
44	Сакшнейдер О.С.	первая	2	24						1					
45	Соболева Е.М.	первая	1	23						1					Доп.образование
46	Середкина Д.Н.	первая	1	24				1		1	1			26	
47	Сайфуллин Р.Ф.	первая		23						1					Доп.образование
48	Тележук Н. Г.	первая		18						1					Доп.образование
49	Топычканова Т.С.	первая		26						1	2			1	Руководитель МО ИЗО, музыки, МХК и технологии; Доп.образование
50	Тропина А.В.	первая		24						1					Диспетчер по расписанию
51	Фурер О.Г.	высшая	1	28	2	2			1	1	3	1			Руководитель МО химии, физики, информатики и биологии; Доп.образование
52	Хизниченко О.Н.	первая	1	23						1					
53	Худова В.И.	первая	1	27	3	2		2		1	2	1		26	И.О. заместителя директора
54	Храмцова Л.А.	высшая		23	1					1		1			Доп.образование

55	Шестакова О.Г.	первая		21						1	1				Доп.образование
56	Яцкевич Л.В.	первая	2	25						1	1				

### **Теппинг-тест**

#### **Методика экспресс-диагностики свойств нервной системы по психомоторным показателям Е. П. Ильина**

#### **ОПИСАНИЕ.**

Тест отслеживает временные изменения максимального темпа движений кистью. Определение основных свойств нервной системы имеет большое значение в теоретических и прикладных исследованиях. Многие из лабораторных методов диагностики основных свойств нервной системы требуют специальных условий проведения и аппаратуры. Они трудоемки. Этих недостатков лишены экспресс-методики, в частности, теппинг-тест (или как ее иногда называют «Дятел»).

Почему выбран 30-секундный отрезок, а не больший. Первоначально максимальный темп измерялся в течение 1-1,5 мин работы, но, убедившись, что самая важная для диагностики информация получается в течение первых 20-25 с и что длительная работа приводит лишь к потере времени и сил испытуемых, время тестирования было ограничено 30 с. Ведь задача теста — выявить сдвиги в центральной нервной системе, а не в мышцах. Правда, можно возразить, что у «слабых» физическое утомление все равно возникает даже при 30-секундной работе (как, кстати, и у многих «сильных»). Однако с точки зрения механизмов развития между разными видами утомления наблюдаются существенные различия. При работе умеренной и большой интенсивности основные причины утомления связаны с вегетатикой, а при работе максимальной интенсивности (как в нашем тесте) — с развитием запредельного торможения в нервных центрах. Именно поэтому с помощью теппинг-теста определяется выносливость нервной системы и обязательным условием выполнения теста для определения силы нервной системы становится работа в максимальном темпе. Если это условие не выполняется, диагностика будет неправильной. Отсюда следует и другой вывод: по выносливости человека нельзя судить об имеющейся у него силе нервной



системы. М. Н. Ильиной, например, показано, что при работе большой и средней интенсивности выносливость людей со слабой и сильной нервными системами бывает одинаковой, но это происходит благодаря разным психофизиологическим механизмам.

Обязательное условие диагностирования силы нервной системы с помощью теппинг-теста — максимальная мобилизованность обследуемого. Чтобы добиться этого, надо не только заинтересовать субъекта результатами обследования, но и стимулировать его по ходу работы словами («не сдавайся», «работай быстрее» и т. п.). Это способствует более четкому разделению испытуемых на «сильных» и «слабых».

Важно также акцентировать внимание обследуемых на том, что начинать выполнение требуемых действий надо сразу в максимальном темпе, иначе может искусственно создаться выпуклый тип кривой.

Методику «Теппинг-тест» трудно применять в случае с детьми младшего возраста (до 6-7 лет), поскольку у них максимальная частота движений небольшая и различия между индивидуумами сглаживаются. Кроме того, они не могут долго заставлять себя работать в максимальном темпе

В настоящее время разработаны компьютерные методы диагностики силы нервной системы с помощью теппинг-теста, которые значительно упрощают и уточняют диагностику. В недавнем прошлом для изучения силы нервной системы использовались и другие методики («внешний тормоз» и кожно-гальванический вариант методики «Угашение с подкреплением» — в лаборатории В. С. Мерлина, электроэнцефалографический вариант методики «Угашение с подкреплением» — в лаборатории В. Д. Небылицына). Однако в большинстве своем они сложны для массового использования, поэтому широкого распространения не получили ни у психологов, ни у физиологов.

Описанные выше методики чаще всего применялись при обследовании спортсменов. В ряде работ установлено, что они коррелируют друг с другом.

В частности, методика «Теппинг-тест» коррелирует на уровне 0,01 с методикой «Наклон кривой», с рефлексометрической методикой «Угашение с подкреплением».

Однако наличие корреляций не означает, что все методики имеют одинаковую диагностическую ценность. Они неравноценны по времени, которое затрачивается на постановку диагноза. Самое короткое время работы испытуемого (30 с) по методике «Теппинг-тест», в других же методиках оно составляет 20-40 мин, а то и больше. Разная оказывается и напряженность работы, что отражается на степени жесткости критериев диагностики. Самая высокая она именно в методике «Теппинг-тест», поэтому по ее критериям «сильных» выявляется меньше, чем по другим методикам.

Но зато при ее использовании отчетливее проявляются различия между «сильными» и «слабыми» по ряду характеристик деятельности и поведения.

Исходя из теоретических построений, суммация возбуждения должна проявляться не только у лиц с сильной, но и со слабой нервной системой. Следовательно, кратковременное увеличение темпа в первые секунды работы должно отмечаться у всех — этот признак не может быть дифференцирующим для деления на типологические группы по свойству силы нервной системы.

Почему же тогда суммация не проявляется у лиц со средней и слабой нервной системой?

Чтобы получить ответ на эти вопросы, было проведено следующее исследование. При выполнении испытуемыми теппинг-теста их движения записывались на лентопротяжном устройстве, благодаря чему динамику изменения максимального темпа можно было отследить при любых временных отрезках. Было выявлено, что если брать отрезки, равные 1,5 с, то и у лиц со средней, и у половины людей со слабой нервной системой обнаруживается непродолжительное возрастание максимального темпа (3-4,5 с). Следовательно, и у них проявляется эффект суммации возбуждения, но он кратковременный и выражен слабо. А поскольку в методике выбраны 5-

секундные отрезки, такое увеличение темпа нейтрализуется в первые 5 с снижением и поэтому не замечается.

Для расчета **коэффициента функциональной асимметрии** задание выполняется правой и левой руками.

Тест используется обычно в комплексе с другими, измеряющими разноуровневые характеристики личности. Особенно полезен при профориентации и для психологического консультирования по совершенствованию индивидуального стиля деятельности.

### **ОБОРУДОВАНИЕ.**

Тестирование можно проводить как при помощи регистрирующей аппаратуры, так и графически.

При использовании графического способа регистрации Вам понадобятся стандартные бланки, представляющие собой листы бумаги (203x283, А4), разделенные на шесть расположенных по три в ряд равных прямоугольника, секундомер, карандаш.

Порядок простановки точек для правой и левой рук по отдельным полям – взаимно обратный: по и против часовой стрелки; поле №4 должно располагаться под полем №3.

О.П.Елисеев предлагает не 6 (как это обычно предлагается, например, для младшей группы подростков или в оригинальном варианте Е.П.Ильина), а 8 полей для простановки точек, чтобы тенденция изменения работоспособности обнаруживалась более отчетливо. Тогда порядок простановки точек для правой и левой руки по отдельным полям – взаимно обратный: по и против часовой стрелки; поле № 5 должно располагаться под полем № 4.

Чтобы точки не ложились друг на друга, рекомендуется перемещать руку по кругу, но это не является обязательным условием выполнения методики.

### **ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ.**

Экспериментатор подает сигнал: «Начали», а затем через каждые 5 сек дает команду: «Следующий». По истечении 5 сек работы в 6-м квадрате экспериментатор подает команду: «Стоп».

### Протокол исследования

Задание \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

Испытуемый \_\_\_\_\_

Экспериментатор \_\_\_\_\_

Самочувствие испытуемого \_\_\_\_\_

№ квадрата	Промежуток времени работы (ВС)	Количество проставленных точек	
		правой рукой	Левой рукой
1-й	0-5		
2-й	6-10		
3-й	11-15		
4-й	16-20		
5-й	21-25		
6-й	26-30		

### ОБРАБОТКА.

Включает следующие процедуры:

- 1) подсчитать количество точек в каждом квадрате;
- 2) построить график работоспособности, для чего отложить на оси абсцисс 5-секундные промежутки времени, а на оси ординат — количество точек в каждом квадрате.

Коэффициент силы нервной системы (**КСНС**) рассчитывают по следующей формуле:

Где  $X1$  – сумма постукиваний в первом пятисекундном отрезке,  $X2$  – сумма постукиваний во втором пятисекундном отрезке  $X3$  – сумма

постукиваний в третьем пятисекундном отрезке и т.д. Рассчитать коэффициент функциональной асимметрии по работоспособности левой и правой рук, получив суммарные значения работоспособности рук путем сложения всех данных по каждому из прямоугольников. Абсолютное различие по работоспособности левой и правой рук делится на сумму работоспособностей, а затем умножается на 100%:

Где  $\Sigma R$  — общая сумма точек, поставленных правой рукой

$\Sigma L$  — общая сумма точек, поставленных правой левой

В научных исследованиях часто требуется ранжировать обследованных, поэтому нужны и количественные критерии силы нервной системы.

Ранжирование осуществляется следующим образом. В соответствии с качественными критериями все обследованные субъекты делятся на группы с сильной, средней и слабой нервной системой. Внутри групп проводится дополнительное ранжирование обследованных по суммарной величине отклонения темпа в каждой точке от исходного уровня. Высчитывается сумма (с учетом знака) отклонений за каждые последующие 5-секундные отрезки по отношению к темпу, показанному в течение первых 5 с. Например, у субъекта а максимальная частота движений по 5-секундным отрезкам равнялась 43, 40, 38, 37, 38, 35. Приняв первую цифру за условный ноль, получаем следующую сумму отклонений: -3, -5, -6, -5, -8 - -27. У субъекта б максимальная частота движений по отрезкам была равна 41, 35, 36, 32, 33, 33, что дает следующую сумму отклонений: -6, -5, -9, -8 - -36. Как видно, у обоих субъектов слабая нервная система, но у первого она выражена в меньшей степени, поэтому по рангу он будет занимать более высокое место.

Проведя ранжирование внутри каждой типологической группы, обследованные выстраиваются в общий ряд согласно занятым в своей группе местам. Поэтому может быть так, что субъект с большим по «-» отклонением

из группы со средней силой нервной системы окажется поставленным выше, чем лицо со слабой нервной системой, у которого суммарное отрицательное отклонение будет меньшим. Главный критерий, таким образом, — качественный.

При учете качественного критерия возникают определенные трудности, на которые следует обратить внимание. Например, что считать достоверным приростом темпа в первые 10-15 с работы? На основании имеющегося опыта можно рекомендовать следующее: когда информация снимается визуально со стрелочного счетчика, нужно считать за достоверную разницу 3 и больше движений (за 5-секундный отрезок), при графической регистрации темпа и при других фиксированных способах съема информации — разницу в 2 и более движений.

### **АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ.**

Сила нервных процессов является показателем работоспособности нервных клеток и нервной системы в целом. Сильная нервная система выдерживает большую по величине и длительности нагрузку, чем слабая. Методика основана на определении динамики максимального темпа движения рук. Опыт проводится последовательно сначала правой, а затем левой рукой. Полученные в результате варианты динамики максимального темпа могут быть условно разделены на пять типов: — выпуклый тип: темп нарастает до максимального в первые 10-15 сек работы; в последующем, к 25-30 сек, он может снизиться ниже исходного уровня (т. е. наблюдавшегося в первые 5 сек работы). Этот тип кривой свидетельствует о наличии у испытуемого сильной нервной системы;

— ровный тип: максимальный темп удерживается примерно на одном уровне в течение всего времени работы. Этот тип-кривой характеризует нервную систему испытуемого как нервную систему средней силы;

— нисходящий тип: максимальный темп снижается уже со второго 5-секундного отрезка и остается на сниженном уровне в течение всей работы. Этот тип кривой свидетельствует о слабости нервной системы испытуемого;

— промежуточный тип: темп работы снижается после первых 10-15 сек. Этот тип расценивается как промежуточный между средней и слабой силой нервной системы — средне-слабая нервная система;

— вогнутый тип: первоначальное снижение максимального темпа сменяется затем кратковременным возрастанием темпа до исходного уровня. Вследствие способности к кратковременной мобилизации такие испытуемые также относятся к группе лиц со средне-слабой нервной системой.

### Типы динамики максимального темпа движений

Графики:

А — выпуклого типа;

Б — ровного типа,

В — промежуточного и вогнутого типов,

Г — нисходящего типа.

Горизонтальная линия — линия, отмечающая уровень начального темпа работы в первые 5 сек.

Чем выше **КСНС**, тем нервная система сильнее; чем ниже, тем нервная система слабее.

Исходя из значения КСНС можно осуществлять интерпретацию результатов по 25 бальной диагностической шкале силы-слабости нервной системы 10 с учетом знака по следующей таблице

Коэффициент подвижности НС		Диагноз	
>	< или =	Баллы	Разряд
1,80	и более	25	Очень подвижная ( 5 )
1,73	1,80	24	
1,66	1,73	23	
1,58	1,66	22	
1,50	1,58	21	

1,43	1,50	20	Подвижная ( 4 )
1,38	1,43	19	
1,32	1,38	18	
1,26	1,32	17	
1,20	1,26	16	
1,12	1,20	15	Средняя ( 3 )
1,04	1,12	14	
0,96	1,04	13	
0,88	0,96	12	
0,80	0,88	11	
0,74	0,80	10	Инертная ( 2 )
0,68	0,74	9	
0,62	0,68	8	
0,56	0,62	7	
0,5	0,56	6	
0,42	0,5	5	Очень инертная ( 1 )
0,35	0,42	4	
0,27	0,35	3	
0,20	0,27	2	
менее 0,20		1	

Если в ходе исследования изучали работоспособность левой и правой рук, то при анализе результатов сопоставляют полученные графики работоспособности. В большинстве случаев они по характеру одинаковы. У правой – работоспособность правой руки выше работоспособности левой, а у левой – наоборот. В случае значительных расхождений графиков опыты желательно повторить через некоторые промежутки времени.



Важно сравнить силу нервной системы с особенностями темперамента испытуемого. На этом основании можно дать диагноз работоспособности и продумать рекомендации по ее повышению. Знак **коэффициента функциональной асимметрии** интерпретируется следующим образом: если полученный коэффициент баланса имеет знак «+», это свидетельствует о смещении баланса в сторону возбуждения; если полученный коэффициент имеет знак «—», это свидетельствует о смещении баланса в сторону торможения.

**ИНСТРУКЦИЯ:** «По моему сигналу Вы должны начать проставлять точки в каждом квадрате бланка. В течение 5 сек необходимо поставить как можно больше точек. Переход с одного квадрата на другой осуществляется по моей команде «Следующий», не прерывая работы и только по направлению часовой стрелки. Все время работайте в максимальном для себя темпе. Возьмите в правую (или левую руку) карандаш и поставьте его перед первым квадратом стандартного бланка».

## **БЛАНК**

### **Теппинг-теста**

Испытуемый \_\_\_\_\_  
 рождения \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

Год \_\_\_\_\_

1	2	3
6	5	4

## **Литература**

1. Ильин Е.П. Дифференциальная психофизиология. – СПб.: Питер, 2001.
2. Ильин Е.П. Психомоторная организация человека. – СПб.: Питер, 2003.
3. Ильина М.Н., Ильин Е.П. Об одном из условий диагностирования силы нервной системы по возбуждению с помощью теппинг-теста // Психофизиологические особенности спортивной деятельности – Л., 1975. – С.183-186.
5. Психология подростка. Практикум. Тесты, методики для психологов, педагогов, родителей/ред. А.А. Реана - СПб.: «Прайм-ЕВРОЗНАК», 2003
6. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие. Ред.-сост. Д.Я.Райгородский – Самара, 2001.— С.528-530.
7. Цагарелли Ю.А. Теория системной психологической диагностики: Учебное пособие.— Казань, 2009

## АНКЕТА

### Оценка психофизиологического показателя

*При ответе на вопросы необходимо выбрать один из представленных вариантов ответа.*

оценка величины утомления в баллах/ вопросы	нет утомлен ия - 0	легкая усталость - 1	средняя - 2	сильная - 3	очень сильная - 4 балла
Испытываете ли вы утомление:					
в начале рабочего дня					
в середине рабочего дня					
в конце рабочего дня					
при работе с документацией (планами, отчетами, журналами)					
если в вашем расписании присутствуют "окна"					
если в вашем расписании отсутствуют "окна"					
если у вас есть дополнительная нагрузка					
при выполнении дополнительных заданий от администрации гимназии					